

**UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS**

**FACULTAD DE EDUCACIÓN**

**UNIDAD DE POSTGRADO**

**Relación de la gestión educativa con el rendimiento  
académico de los alumnos del Instituto Superior  
Tecnológico "La Pontificia", Huamanga, Ayacucho,  
2009**

**TESIS**

**para optar el grado académico de Magíster en Educación con Mención en  
Gestión de la Educación**

**AUTOR**

**Yoni Wildor Nicolás Rojas**

**Lima- Perú**

**2010**

CONSEJO IBEROAMERICANO

EN HONOR A LA CALIDAD EDUCATIVA



# MIEMBRO DE HONOR

Otorgado

A:

## INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO PRIVADO LA PONTIFICIA - PERÚ

*Al haber completado las formalidades para su incorporación,  
obteniendo los derechos que esta condición le confiere.*

....27.de.....Agosto.....de 2009.



Dr. Santiago Duarte Alfonso Ph.D.  
Presidente del Consejo Iberoamericano  
en Honor a la Calidad Educativa



Dr. Jorge Morán Terrores Ph.D.  
Director Ejecutivo del Consejo Iberoamericano  
en Honor a la Calidad Educativa



ORGANIZACIÓN  
LATINOAMERICANA  
DE ADMINISTRACIÓN  
OLAA  
DRA. ROSA FERNÁNDEZ  
PRESIDENTE



ORGANIZACIÓN DE LOS ESTADOS  
AMERICANOS  
DRA. JESÚS REYNALDO CLAUDIA ANAYA  
EMBAJADORA, PRESIDENTE  
DEL CONSEJO PERMANENTE



PARLAMENTO ANDINO  
DE LOS PAISES DE LOS ANDES  
DRA. ANA ROSA JUEZ DE BARRA  
PRESIDENTE



MUNICIPIO DE  
SAN JUAN DE LOS RIOS  
DRA. JESÚS SANTAN  
ALCALDE



RED LATINOAMERICANA DE COOPERACIÓN  
UNIVERSITARIA - ALAC  
DRA. RICARDO ANTILLON  
PRESIDENTE



COLEGIO DE DOCTORES  
EN EDUCACIÓN DEL PERÚ  
DRA. MARCELO FERNÁNDEZ  
DECANO



CONSEJO TÉCNICO CONSULTIVO  
DE EDUCACIÓN SUPERIOR  
HONDURAS  
DRA. RICARDO ANTILLON  
RECTOR



CENTRO LATINOAMERICANO  
DE DESARROLLO  
URUGUAY  
DRA. MARCELO ROSA  
PRESIDENTE



CONFERENCIA DE COLEGIOS  
Y ASOCIACIONES DE PROFESORES  
MÉXICO  
DRA. OLGA CASTRO CORTI  
PRESIDENTE



CENTRO DE ESTUDIOS IBEROAMERICANOS  
PARA LA EDUCACIÓN Y LA CULTURA  
ARGENTINA  
DRA. CARLOS VECIA  
DIRECTOR



FUNDACIÓN CHAVIRA  
ESPAÑA  
DRA. JESÚS SANTOS HERNÁNDEZ  
PRESIDENTE



ASOCIACIÓN COLOMBIANA  
DE EDUCACIÓN PRIVADA  
DRA. ALFONSO VOTER OLIVER  
PRESIDENTE



UNIÓN NACIONAL DE  
PROFESIONALES EN ADMINISTRACIÓN  
REPÚBLICA DOMINICANA  
DRA. ROSA FERNÁNDEZ  
DECANA NACIONAL



INSTITUTO PEDAGÓGICO DE MIRANDA  
DRA. JOSÉ MANUEL ROSA HERNÁNDEZ  
VENEZUELA  
DRA. MANUEL ROSA HERNÁNDEZ  
RECTOR



UNLAR  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA RIOJA  
ARGENTINA  
DRA. ENRIQUE JUANES TELLO TOLITAN  
RECTOR



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE LIMA  
DRA. ALEJANDRA NIELO  
RECTOR



UNIVERSIDAD TÉCNICA  
PINAR DEL RIO  
DRA. SATURNINO FERNÁNDEZ  
RECTOR



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA  
HONDURAS  
DRA. RICARDO ANTILLON  
RECTOR



UNIVERSIDAD NACIONAL DE ARICA  
FACULTAD DE CIENCIAS Y ECONOMÍA  
PERU  
DRA. ANTONIO RODRIGUEZ ROSAS  
DECANO



UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA  
EXPERIMENTAL LIBERTADOR UPEL  
VENEZUELA  
DRA. LUIS MARIN RAMIREZ  
RECTOR



EQUIPO DE INVESTIGACIÓN  
NACIONAL  
DRA. GERMANA POLONET  
DIRECTOR



CONSEJO IBEROAMERICANO



EN HONOR A LA CALIDAD EDUCATIVA

# CERTIFICADO INTERNACIONAL DE CALIDAD EDUCATIVA

Otorgado

A:

**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO  
PRIVADO LA PONTIFICIA - PERÚ**

*Por haber aprobado los estándares cualitativos en el desarrollo  
profesional de la Educación en Iberoamérica.*

...27...de.....Agosto.....de 2009.



Dr. Santiago Duarte Alfonso Ph.D  
Presidente del Consejo Iberoamericano  
en Honor a la Calidad Educativa  
PARAGUAY



Dr. Jorge Morán Terreros Ph.D  
Director Ejecutivo del Consejo Iberoamericano  
en Honor a la Calidad Educativa  
PERÚ



ORGANIZACIÓN  
LATINOAMERICANA  
DE ADMINISTRACIÓN  
DRA. PATRICIA FERNÁNDEZ  
PRESIDENTA



ORGANIZACIÓN DE LOS ESTADOS  
AMERICANOS  
DR. JORGE ANTONIO GUERRA BARRA  
EMBAXADOR, PRESIDENTE  
DEL CONSEJO PERMANENTE



PARLAMENTO ANDINO  
EDUCACIÓN GUARAO  
DRA. NORMA JULIA DE SANTO  
PRESIDENTE



MUNICIPIO DE  
MARAJÁ DE NUEVO RICO  
DR. JORGE SANTOS  
ALCALDE



RED LATINOAMERICANA DE COOPERACIÓN  
UNIVERSITARIA - RCU  
DR. RICARDO MITCHELL  
PRESIDENTE



COLEGIO DE DOCTORES  
DE EDUCACIÓN SUPERIOR  
HONDURAS  
DRA. PATRICIA FERNÁNDEZ  
DECANA



CONSEJO TÉCNICO CONSULTIVO  
DE EDUCACIÓN SUPERIOR  
HONDURAS  
DR. RICARDO ANTELLÓN  
RECTOR



CENTRO LATINOAMERICANO  
DE DESARROLLO  
URUGUAY  
DR. MARIO MARCELO ROSA  
PRESIDENTE



CONFEDERACIÓN DE COLEGIOS  
Y ASOCIACIONES DE ABOGADOS  
MÉXICO  
DR. OSCAR CASTRO CANTO  
PRESIDENTE



CENTRO DE ESTUDIOS IBEROAMERICANOS  
PARA LA EDUCACIÓN Y LA CULTURA  
ARGENTINA  
DR. CARLOS VILCA  
DIRECTOR



FUNDACIÓN IBARRA  
ESPAÑA  
DR. JESÚS SANTOS HERNÁNDEZ  
PRESIDENTE



ASOCIACIÓN COLOMBIANA  
DE EDUCACIÓN PRIVADA  
DR. ALFONSO HERNÁNDEZ OLIVERA



UNIÓN NACIONAL DE  
PROFESIONALES EN ADMINISTRACIÓN  
REPÚBLICA DOMINICANA  
DRA. PATRICIA FERNÁNDEZ  
DECANA NACIONAL



INSTITUTO PEDAGÓGICO DE MIRAFLORES  
DR. JOSE MANUEL BARRA HERNÁNDEZ  
VENEZUELA  
DR. MANUEL REYES SANCHEZ  
RECTOR



UNLAR  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA RIOJA  
ARGENTINA  
DR. ENRIQUE DANIEL TELLO ROLDAN  
RECTOR



UNIVERSIDAD DE PELOTAS  
BRASIL  
DR. ALENCAR MELLO  
RECTOR



UNIVERSIDAD TÉCNICA  
PRIVADA COSMOS  
BOLEA  
DR. SANTIAGO FERNÁNDEZ  
RECTOR



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA  
HONDURAS  
DR. RICARDO ANTELLÓN  
RECTOR



UNIVERSIDAD NACIONAL DE ASUNCIÓN  
FACULTAD DE CIENCIAS Y ECONOMÍA  
PARAGUAY  
DR. ANTONIO RODRÍGUEZ ROSA  
RECTOR



UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA  
EXPERIMENTAL LIBERTADOR UPEL  
VENEZUELA  
DR. LUIS RAMÓN RAMÍREZ  
RECTOR



EQUIPO DE INVESTIGACIÓN  
COLOMBIANA  
DR. GERMÁN POLONIERA  
DIRECTOR

***Dedicatoria:***

***El presente trabajo lo dedico a mis hijas Yuli Nikoska, Angely Ivette y Nicole Abigail, motivos de mi inspiración y superación personal para que cada día puedan tener mejores horizontes personales y profesionales.***

***A Mi madre Rosa Julia y mi abuela Melchora, Que iluminan mi camino desde el cielo.***

***Agradecimientos:***

***Al Dr. Elías Mejía Mejía Por su inmenso amor al Perú a la Educación y su desarrollo***

***A los Drs. Norman Santillán Masa, Ofelia Santos Jiménez, Jesahel Vildoso Villegas, Norka Obregón Alzamora,, Robert Miranda Castillo, profesores de la Facultad de Educación – Unidad de Postgrado de la UNMSM.***

## SUMARIO

Título	
Dedicatoria	
Agradecimiento	
Índice	
Resumen	
Introducción	
	Pág.
<b>CAPÍTULO I : PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b>	
1. Descripción del Problema	12
1.1. Lineamientos Generales	12
1.2. Fundamentación del Problema	15
1.3. Formulación del Problema General	17
1.4. Formulación de Objetivos	17
1.5. Justificación de la Investigación	18
1.6. Alcances y Limitaciones	18
1.7. Formulación De Hipótesis	19
1.8. Identificación de Variables	20
<b>2. CAPÍTULO II : EL MARCO TEÓRICO</b>	
2.1. Antecedentes Bibliográficos	22
2.2. Antecedentes de la IST LA PONTIFICIA	25
2.2.1. Caracterización de la Región Ayacucho	25
2.2.2. Caracterización de la Educación Tecnológica	28
2.2.3. Calidad Educativa y Derecho a una buena Educación.	31
2.2.4. Características de los estudiantes	32
2.2.5. Motivaciones para elegir institutos Tecnológicos	34
2.2.6. Egresados y titulados	36
2.2.7. Infraestructura	39

2.2.8. Equipamiento	40
2.2.9. Régimen laboral de los docentes	41
2.2.10. Características de docentes de los Institutos tecnológicos	43
2.2.11 Desde la opinión de los estudiantes	43
2.3. Bases Teóricas	44
2.3.1. Definición de Gestión	44
2.3.2. Modelos de Gestión	46
2.4. Enfoques de la gestión educativa	50
2.4.1. Principios de la gestión educativa	52
2.4.2. Importancia de la gestión administrativa Educativa	54
2.4.3. La gestión educativa estratégica	56
2.4.4. Factores de la gestión educativa	61
2.4.5. Rendimiento Académico	70
2.5. Definición de Términos	73

### **CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

3.1. Operacionalización de variables	78
3.2. Tipo de Investigación	80
3.3. Diseño Metodológico de la Investigación	81
3.4 Nivel de Contraste de Hipótesis	82
3.5 Estrategias de prueba de Hipótesis	83
3.6 Población y Muestra	83
3.7 Instrumentos de Recolección de Datos	86
3.8 Validez y Confiabilidad	86
3.9 Procesamiento e Interpretación de Datos	88

## **CAPÍTULO IV : PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS**

4.1. Análisis Descriptivo de la Encuesta de Alumnos	90
4.2. Análisis Descriptivo de la Encuesta de Docentes	110
4.3 Proceso de Contrastación de Hipótesis	121
Conclusiones	126
Recomendaciones	127
Bibliografía	128
<b>Anexos:</b>	
Encuesta, Instrumento para evaluar la gestión educativa	131
Matriz de Consistencia	
Acreditación Iberoamericana	
Organigrama	



## RESUMEN

La Investigación titulada "Relación de la Gestión Educativa con el Rendimiento Académico de los alumnos del Instituto Superior Tecnológico "La Pontificia", Huamanga Ayacucho – 2009", metodológicamente, es de tipo Básico, de Nivel de Contraste de Hipótesis, descriptivo - correlacional, entre la Gestión Educativa y el Rendimiento Académico de los alumnos del Instituto Superior Tecnológico La Pontificia.

Se halló que la Gestión Educativa se relaciona significativamente con el Rendimiento Académico de los alumnos del Instituto Superior Tecnológico "La Pontificia", Ayacucho – 2009 ( $p < 0.05$ ). Las variables Gestión Educativa y Rendimiento Académico, presentan una Correlación directa y significativa de 72.4 %.

Con relación a las correlaciones de la Gestión Educativa con el Rendimiento, se hallaron los siguientes resultados:

- a) La Gestión Organizativa se relaciona significativamente con el Rendimiento Académico del Instituto Superior Tecnológico "La Pontificia", Ayacucho 2009. Presenta una Correlación directa y significativa de 91.2 %.
- b) La Gestión Administrativa se relaciona significativamente con el Rendimiento Académico de los alumnos del Instituto Superior Tecnológico "La Pontificia", Ayacucho 2009. Presenta una Correlación directa y significativa de 58.1 %.

Palabras Claves: Gestión, Gestión Educativa, Rendimiento Académico.

## INTRODUCCION

La presente investigación trata de establecer la “Relación de la Gestión Educativa con el Rendimiento Académico de los alumnos del Instituto Superior Tecnológico “La Pontificia”, Huamanga Ayacucho – 2009 La Educación Superior en el Perú, es la segunda etapa del Sistema Educativo, la cual puede ser impartida por Instituciones de Educación Superior (IES), Públicos y Privados, y que se rigen por Ley específica, entre las cuales están las instituciones universitarias, los institutos, las escuelas y otros centros que imparten educación superior.

La Gestión del Sistema Educativo Nacional es descentralizada, simplificada, participativa y flexible, y se encuentra ejecutada en un ambiente de autonomía pedagógica y de gestión que trata de favorecer la acción educativa en relación los actores del proceso, que son los alumnos. Las instancias de gestión educativa descentralizada son: la Institución Educativa, la Unidad de Gestión Educativa Local, la Dirección Regional de Educación y el Ministerio de Educación. La Institución Educativa comprende los centros de Educación Básica, los de Educación Técnico-Productiva y las Instituciones de Educación Superior.

En relación a las Instituciones de Educación Superior, presentan como principales Objetivos de Gestión Educativa el de contribuir al desarrollo de la Institución Educativa como comunidad de aprendizaje, encargada de lograr una excelente calidad educativa reflejada en el rendimiento académico de los alumnos; el de fortalecer la capacidad de decisión de las instituciones educativas para que actúen con autonomía pedagógica y administrativa; el lograr el manejo eficaz, eficiente e innovador de las instituciones educativas; el asegurar la coherencia de las disposiciones administrativas y la subordinación de éstas a las decisiones de carácter pedagógico y el fortalecimiento y desarrollo de liderazgos democráticos.

En este sentido, el propósito del presente estudio ha sido el describir las estrategias para construir el capital humano que desarrollan los IST en Ayacucho, tomando el caso de la IST La Pontificia, de cuya evaluación consideramos que debe constituirse en un insumo importante para analizar la gestión educativa a través del estilo del liderazgo del director, de su grupo de docentes, de su personal administrativo, del apoyo de la infraestructura y equipamiento con que cuenta, que podrá servir como una valiosa fuente informativa para la mejora y formación continua de los directores y docentes de la región Ayacucho

El presente trabajo de investigación esta organizado de la siguiente manera:

**CAPITULO I : PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.**-En el se expone una visión panorámica y lógica del trabajo de investigación, la descripción y formulación del problema, objetivos, justificación, fundamentación y formulación de la hipótesis, identificación y clasificación de variables según la investigación.

**CAPITULO II: MARCO TEORICO.**-En esta parte se expone el marco teórico científico sobre el tema, teniendo en cuenta literatura actualizada ya sea de autores nacionales y extranjeros que constituyeron la base científica de la investigación, siendo los puntos tratados los siguientes: Los antecedentes del estudio, investigaciones realizadas sobre gestión planeamiento estratégico y la dirección como factor de mejoramiento cualitativo, director y la calidad educativa, eficiencia docente, calidad del trabajo docente, y la definición del rendimiento académico desde un punto de vista histórico.

**CAPITULO III: METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION.**- En esta parte se describe el tipo y diseño de investigación, estrategias para la prueba de hipótesis, población, muestra, técnicas e instrumentos, la validez y

confiabilidad de los mismos, así como la recolección y procesamiento de datos.

**CAPITULO IV : ANALISIS DE RESULTADOS.** Se presentan los cuadros interpretados de manera descriptiva, con sus frecuencias y gráficas de barras, así como la contrastación de las hipótesis y su respectiva interpretación. Finalmente se detallan las conclusiones y las recomendaciones, la bibliografía y los anexos requeridos en la investigación.

## **CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

# **CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

## **1. Descripción del Problema**

### **1.1.Lineamientos Generales**

La Ley General de Educación N° 28044 tiene por objetivo establecer los lineamientos generales de la Educación y del Sistema Educativo Peruano, las atribuciones y obligaciones del Estado y los derechos y responsabilidades de las personas y la sociedad en su función educadora dentro del territorio nacional, desarrollado por personas naturales o jurídicas, públicas o privadas, sean nacionales o extranjeros.

El Sistema Educativo Peruano presenta como características la de ser integrador y flexible pues abarca y articula todos sus elementos que permiten a los usuarios organizar la trayectoria educativa en relación a las necesidades y exigencias de la diversidad del país. Para ello mantiene relaciones funcionales con entidades del estado, de la sociedad, de la empresa y de los medios de comunicación, a fin de asegurar que el aprendizaje sea pertinente e integral que permita potenciar el servicio educativo, a la creación de la cultura y al desarrollo de la familia y de la comunidad nacional, latinoamericana y mundial.

El Sistema Educativo se organiza a su vez, en etapas, niveles, modalidades, ciclos y programas. En lo referente a las Etapas del Sistema Educativo, éste comprende los siguientes:

- a) Educación Básica, que está destinada a favorecer el desarrollo integral del estudiante y el desarrollo de sus capacidades, conocimientos, actitudes y valores fundamentales que la



persona debe poseer para actuar adecuada y eficazmente en los diversos ámbitos de la sociedad.

- b) Educación Superior, que está destinada a la investigación, creación y difusión de conocimientos; a la proyección a la comunidad; al logro de competencias profesionales de alto nivel, de acuerdo con la demanda y la necesidad del desarrollo sostenible del país.
- c) La Educación Superior es la segunda etapa del Sistema Educativo, la cual puede ser impartida por Instituciones de Educación Superior (IES), que pueden ser Públicos y Privados, y que se rigen por Ley específica, entre las cuales están las instituciones universitarias, los institutos, las escuelas y otros centros que impartan educación superior.

En relación a la **Gestión del Sistema Educativo Nacional** esta es descentralizada, simplificada, participativa y flexible, ejecutada en un ambiente de autonomía pedagógica y de gestión que favorece la acción educativa. Las instancias de gestión educativa descentralizada son: la Institución Educativa, la Unidad de Gestión Educativa Local, la Dirección Regional de Educación y el Ministerio de Educación. La Institución Educativa comprenden los centros de Educación Básica, los de Educación Técnico-Productiva y las Instituciones de Educación Superior.

Las Instituciones de Educación Superior, presentan como principales Objetivos de Gestión Educativa el de contribuir a:

- a) Desarrollar la Institución Educativa como comunidad de aprendizaje, encargada de lograr una excelente calidad educativa.

- b) Fortalecer la Capacidad de Decisión de las instituciones educativas para que actúen con autonomía pedagógica y administrativa.
- c) Lograr el manejo eficaz, eficiente e innovador de las instituciones educativas
- d) Asegurar la coherencia de las disposiciones administrativas y la subordinación de éstas a las decisiones de carácter tecnológico.
- e) Desarrollar liderazgos democráticos
- f) Promover la activa participación de la comunidad y fortalecer el ejercicio ético de las funciones administrativas para favorecer la transparencia y el libre acceso a la información.
- g) Incentivar la autoevaluación y evaluación permanentes que garanticen el logro de las metas y objetivos establecidos por la institución educativa.

Las Instituciones Educativas se caracterizan, según el Tipo de Gestión como Públicas de Gestión Directa supervisadas por autoridades del sector educación; como Públicas de Gestión Privadas, mediante convenios con entidades sin fines de lucro que prestan servicios educativos gratuitos; y como de Gestión Privada, que son personas jurídicas de derecho privado, creadas por iniciativas de personas naturales o jurídicas y definen su régimen legal de acuerdo a las normas vigentes y autorizadas por las instancias descentralizadas del sector educación, y pueden contribuir a la educación pública con sus recursos, instalaciones y equipos, y el intercambio de experiencias e innovación.

Las funciones generales que debe cumplir toda la Institución Educativa Privada son las de:

1. Organizar y Conducir su Gestión Administrativa y Económico - financiera, estableciendo sus regímenes económicos, de pensiones, de personal docente y administrativo.
2. Participar en la Medición de la Calidad de la Educación de acuerdo a los criterios establecidos por el Instituto de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa.

## **1.2.Fundamentación del Problema**

Las diversas instituciones educativas del país, planifican sus actividades para un periodo lectivo de corto plazo y para periodos de mediano y largo, plazos. En ese sentido, el manejo de la Gestión Educativa es indispensable dentro del manejo institucional por parte de los directores y docentes, pues deben orientar sus acciones a la comprensión de la práctica pedagógica que promueven los docentes y a la vez analizar cómo la gestión implementada en las instituciones educativas, públicas y privadas, genera las condiciones necesarias para garantizar dicha calidad de los aprendizajes.

A la Educación Superior Tecnológica se le ha considerado ser el motor del desarrollo económico del país y el principal elemento en la construcción de un Capital Humano capaz de generar Cambios que reviertan en una mejor calidad de vida.

La Educación Superior Tecnológica que se imparte en la Región Ayacucho debe ser pertinente y actualizada, y que transfiera las capacidades que requiere un buen profesional. Sin embargo,

dentro de la problemática de la Educación Superior Tecnológica se encuentran carencias en el desarrollo e implementación de la gestión educativa en los directores, tanto en instituciones públicas como en las privadas, que le impiden acercarse a una definición de calidad, de excelencia.

En el inicio de un camino hacia la excelencia, en La Pontificia, se planteó inicialmente, un proceso de renovación organizacional, que le permitió, con el paso de los años, contar con una institución educativa privada de calidad, y susceptible de lograr ser acreditada por entidades calificadoras externas. Se practicó un paradigma racionalista de la conducta humana, para lograr eficiencia y eficacia, y una definición propia de gestión educativa para lograr mejorar los niveles del capital intelectual.

En este sentido, el propósito del presente estudio ha sido el describir las estrategias de gestión educativa que desarrolló la IST La Pontificia, para construir el capital humano en Huamanga Ayacucho, de cuya evaluación externa, consideramos que debe constituirse en una valiosa fuente informativa para la mejora y formación continua de los directores y docentes de la región Ayacucho.

Consecuentemente, mediante la investigación se buscó demostrar la relación que existe actualmente entre la Gestión Educativa de Instituciones Educativas de Gestión Privada con el Rendimiento Académico.

Para ello se consideró necesario Evaluar y Determinar la Gestión Educativa alcanzado en los últimos años por el Instituto Superior Tecnológico “ La Pontificia”, Huamanga Ayacucho 2009, proceso de investigación que se inicia con la formulación del problema general:

### **1.3. Formulación del Problema General**

#### **1.3.1. Problema General**

¿De qué manera se relacionan la Gestión Educativa con el Rendimiento Académico de los alumnos del Instituto Superior Tecnológico “La Pontificia”, Huamanga Ayacucho - 2009?

#### **1.3.2. Problemas Específicos**

1. ¿De qué manera se relaciona la Gestión Organizativa con el Rendimiento Académico de los alumnos del Instituto Superior Tecnológico “La Pontificia”, Huamanga Ayacucho - 2009?
2. ¿De qué manera se relaciona la Gestión Administrativa con el Rendimiento Académico de los alumnos del Instituto Superior Tecnológico “La Pontificia”, Huamanga Ayacucho – 2009?

### **1.4. Formulación del Objetivo General**

#### **1.4.1. Objetivo General**

Determinar de qué manera se relaciona Gestión Educativa con el Rendimiento Académico de los alumnos del Instituto Superior Tecnológico “La Pontificia”, Huamanga Ayacucho – 2009

#### **1.4.2. Objetivos Específicos**

1. Determinar de que manera se relaciona la Gestión Organizativa con el Rendimiento Académico de los alumnos del Instituto Superior Tecnológico “La Pontificia”, Huamanga Ayacucho – 2009

2. Determinar de que manera se relaciona la Gestión Administrativa con el Rendimiento Académico de los alumnos del Instituto Superior Tecnológico “La Pontificia”, Huamanga Ayacucho – 2009

### **1.5. Justificación del Problema de Investigación**

Los resultados de la presente investigación contribuyen a la solución del problema de la deficiente gestión educativa, con relación a la implementación de una adecuada aplicación de las herramientas de gestión de la calidad que mejoren el rendimiento académico de los estudiantes.

En la medida que se conozcan empíricamente la relación entre ambas variables, entonces se podrán adoptar medidas que sugieran la aplicación constante y adecuada de las Herramientas que se manejan en la Gestión Educativa como es:

Los Procesos de Planeamiento (organización, Ejecución, control/Evaluación); el PEI, CAP, PAP, Perfiles, PAT, Currículos, Planes de Estudios, Lineamientos de Política Educativa, etc. en las instituciones educativas del país.

De otro lado, la investigación es relevante en momentos en que la gestión educativa viene atravesando por momentos críticos de calidad como resultante de la falta de Organización, de Administración y de un liderazgo.

### **1.6. Alcances y Limitaciones**

La investigación tendrá como Alcances, en un primer momento, al Director y profesores del Instituto Superior Tecnológico “La Pontificia” de la región Ayacucho. Posteriormente, podrán servir a



otras instituciones educativas de la Región y de otras Regiones que presenten similitud socio-económica y cultural.

En el proceso de la investigación es posible que se presenten algunas Limitaciones económicas que podrían afectar el normal desarrollo del trabajo, por ejemplo, la disponibilidad de la totalidad de la muestra para responder el cuestionario de recopilación de datos, así como el poco tiempo con que se cuenta para el desarrollo del estudio y la elaboración del informe final de investigación.

## **1.7. Formulación de la Hipótesis General**

### **1.7.1. Hipótesis General**

La Gestión Educativa se relaciona con el Rendimiento Académico de los alumnos del Instituto Superior Tecnológico “La Pontificia”, Huamanga Ayacucho – 2009

### **1.7.2. Hipótesis Específicas**

1. La Gestión Organizativa se relaciona con el Rendimiento Académico de los alumnos del Instituto Superior Tecnológico “La Pontificia”, Huamanga Ayacucho – 2009
2. La Gestión Administrativa se relaciona con el Rendimiento Académico de los alumnos del Instituto Superior Tecnológico “La Pontificia”, Huamanga Ayacucho – 2009

## **1.8. Identificación de Variables**

### **1.8.1. Variable Independiente**

- Gestión Educativa

### **1.8.2. Variable Dependiente**

- Rendimiento Académico

## **CAPITULO II: MARCO TEORICO**

## CAPITULO II: MARCO TEORICO

### 2.1. ANTECEDENTES BIBLIOGRAFICOS

Habiendo visitado las bibliotecas de diversos centros de formación y de instituciones públicas y privadas, visualizado los catálogos y ficheros con las cuales cuentan, se llegó a verificar que existen libros relacionados a la Gestión Educativa en su generalidad, sin embargo no hemos encontrado trabajos de investigación o tesis relacionados a Instituciones Superiores Tecnológicas acreditadas internacionalmente, como es el caso de “ La Pontificia”, lo cual indica que el presente trabajo de investigación se caracteriza por su originalidad.

Para llegar a esta afirmación hemos investigado las bibliotecas de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Universidad Nacional Federico Villarreal y la Universidad de San Martín de Porres,

Como antecedentes hallamos las siguientes tesis:

**ACOSTA LÓPEZ, Orlando Rene** (2000) Universidad de San Martín de Porres LIMA. Realizó un estudio para comprobar hasta qué punto la **gestión administrativa** influye en la **calidad de la Educación**, período 1998-1999, llegando a la conclusión que: la Gestión Administrativa, promueve el mejoramiento de la calidad de Educación con la acción interdisciplinaria que abarca aspectos técnicos pedagógicos, económicos, políticos y administrativos, con la participación oportuna de las instancias respectivas, hacia una mejor calidad de vida.

**Arturo de la Orden Hoz, 1994. Madrid-España**, en su trabajo “Desarrollo y Validación de un Modelo de Calidad Universitaria Como Base para su Evaluación en la Universidad Complutense de

Madrid”, refiere que la educación es una actividad positiva, intencional, y en consecuencia, la determinación si se logran, y en que grado, las metas es un elemento constitutivo de la propia acción. Al tocar el control económico de la Universidad, pueden distorsionarse los propios procesos educativos y de la producción científica, considerándolos como un caso particular de la producción de bienes y servicios en la perspectiva económica. Como afirma Mora en 1991, al referirse a la situación Británica, es necesario acabar con la mentalidad obsesiva de autoanálisis y autojustificación permanente. Se pretende, pues, elaborar un Modelo que permita justificar y legitimar el establecimiento de criterios de calidad universitaria en sus más importantes dimensiones.

La educación superior no solo preocupa a los participantes en el proceso educativo, a los gobiernos y sus urgencias, sino también a los empresarios y empleadores que consideran a las instituciones universitarias como centros de capacitación de profesionales de alto nivel y de producción de conocimiento y tecnología esenciales para mantener el ritmo de desarrollo económico. Se ponen de manifiesto nuevas vinculaciones de la calidad universitaria con factores de costo-efectividad y costo beneficio.

**Anita León, Jorge Obraham**, en su trabajo de investigación de **Evaluación y Acreditación al Mejoramiento de la Educación Superior, (2005)**, refiere que los retos que la institución tiene que asegurar que la reforma será llevado a cabo en los términos que la sociedad la ha demandado, en que los deseos y aspiraciones de la comunidad universitaria han quedado una vez más impregnados en las propuestas de cambio, resultan amplios y ambiciosos para una institución que debe de inmediato asumir un compromiso firme por su transformación, en la cual se considera que cambios

radicales y profundos deben ejecutarse, en forma especial en el modelo curricular, en el sistema de investigación, en la vinculación con la sociedad y en los sectores productivos y como apoyo a estos tres grandes componentes la reforma organizacional, administrativo y financiero para asegurar la calidad en la formación de los profesionales que el país demanda.

**Carlos Fosca, Doris Palomino, L. Landeo, B. Peña, J. Sampe.2007.** Dado el crecimiento y la formación permanente, se hace necesario implementar sistemas de gestión que aseguren la calidad de la oferta de este tipo de formación. Ello implicara contemplar **tres objetivos** de la formación permanente: **Formación para el Trabajo, Formación para la convivencia, y Formación para el desarrollo personal.** Se hace necesario el planteamiento de estándares mínimos que aseguran la calidad de la formación continua.

**RAMIREZ PRADO, Algemiro,** (2002), de un modo específico lo plantea en su tesis “Relación entre la Gestión Administrativa y la Calidad Educativa”, donde se analiza la vinculación de la Gestión con la Calidad educativa en los centros de educación superior. En la Escuela de Postgrado de la Universidad Nacional de Educación, no existen tesis relacionadas a nuestra investigación, de manera que nuestro proyecto se constituye en un proyecto original respectivamente



## **2.2 ANTECEDENTES DEL IST LA PONTIFICIA**

### **2.2.1 CARACTERIZACIÓN DE LA REGIÓN AYACUCHO<sup>1</sup>**

De acuerdo con el Censo Nacional de Población y Vivienda del año 2005, Ayacucho tiene casi 620.000 habitantes, lo que representa el 2.4% de la población nacional y la convierte en la décima región menos poblada del país. La tasa anual promedio de crecimiento de su población, entre 1993 y 2005, ha sido de 1,6%, muy similar a la del Perú. Se espera que en los próximos años sea igual o menor, ya que, de acuerdo con las proyecciones del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), la tasa bruta de natalidad estimada para la región durante el periodo 2005 – 2015 será de veinticuatro nacidos vivos por cada mil habitantes, inferior a la observada en el periodo 2000 – 2005, que fue de veintiséis por cada mil.

En cuanto a la superficie del territorio de la región, ésta representa el 3,4% del total nacional. El 95% del territorio ayacuchano corresponde a la Sierra, y el 5% restante (conformado por algunos distritos de las provincias de Huanta y la Mar), a la selva.

La Región Ayacucho tiene once provincias, que se pueden agrupar en tres zonas de acuerdo con su ubicación: Norte, centro y Sur. La Zona Norte (conformada por las provincias de Huamanga, Huanta y la Mar) es la más dinámica de las tres y según el GORE (2005), concentra casi el 80% del movimiento económico de la región.

---

<sup>1</sup> SNV Servicio OLADE de Cooperación al Desarrollo, 2007, Estudio de la Oferta de la Educación Superior Tecnológica Pública y de la Demanda Laboral de Ayacucho, 1ª Edición, Magdalena del Mar, Lima

Como se aprecia en el Cuadro 1, la distribución porcentual de la superficie territorial por zona es muy diferente a la distribución de la población. La provincia de mayor superficie es Lucanas (33% del total), mientras la de mayor población es Huamanga (38% del total).

<b>Tabla 1</b> <b>REGIÓN AYACUCHO: DISTRIBUCIÓN EN ZONAS DE LA SUPERFICIE TERRITORIAL Y DE LA POBLACIÓN, 2005 (Porcentaje)</b>			
Zona	Provincias que la conforman	Distribución de la población	Distribución de la superficie territorial
Norte	<b>Huamanga</b> , Huanta, La Mar, Cangallo, Huancasancos, Sucre, Víctor Fajardo, Vilcashuaman, Lucanas, Parinacochas, Páucar de Sara Sara	25,7	65,4
Centro			
Sur		22,8	18,2
		51,5	16,4
<b>Total</b>		<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

*Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) – Censo Nacional de Población y Vivienda 2005.*

Según el Censo nacional de Población y Vivienda 2005, algunos aspectos relevantes con la población de la región son los siguientes:

- El 57% habita en zona urbana y el 43% en zona rural. Este último porcentaje es considerablemente más alto que el registrado a nivel nacional (27%).
- La distribución de la población según edades es similar a la observada a nivel nacional, aunque el porcentaje es mayor entre quienes tienen menos de treinta años (63% en Ayacucho frente al 59% en el Perú) y menor entre los que

tienen entre treinta y cuarenta y cuatro (28% en Ayacucho y 32% en Perú).

- La población nativa residente en la región alcanza el 94% y los inmigrantes apenas el 6% (en el Perú esta distribución es de 81% frente a 19%). Asimismo, la cantidad de ayacuchanos que residen fuera de la región es casi diez veces más grande que la de no ayacuchanos que viven en ella.

<b>Tabla 2</b>					
<b>PERÚ Y REGIÓN AYACUCHO: PORCENTAJE DE POBLACIÓN POBRE Y POBRE EXTREMA, 2001 – 2005</b>					
	2001	2002	2003	2004	2005
Porcentaje de población en situación de pobreza Perú	54,3	53,8	52,2	51,6	52,0
Porcentaje de población en situación de pobreza en Ayacucho	70,0	72,8	70,4	75,1	76,1
Porcentaje de población en situación de pobreza extrema Perú	24,1	24,2	21,9	19,2	18,8
Porcentaje de población en situación de pobreza extrema Ayacucho	39,4	41,9	36,9	34,7	36,3

*Fuente: Cuánto – Perú en Números 2006*

Esta situación tan precaria con relación al promedio nacional (elevada tasa de pobreza y reducido IDH) también se ve reflejada en otros indicadores asociados a necesidades básicas como salud, educación y vivienda.

En relación con la salud, por ejemplo, la tasa de mortalidad infantil de la región en el periodo 2000 – 2005 prácticamente duplica la nacional, mientras que la tasa de desnutrición aguda es tres veces más alta. Además, el número de

médicos por habitante es mucho menor que el promedio nacional.

En educación, por su parte, el porcentaje regional de población analfabeta es el doble del que se observa a nivel nacional, tanto en hombres como en mujeres. Y en cuanto a vivienda, finalmente, el porcentaje de aquellas que cuentan con acceso a una red pública de agua, paredes de ladrillo o piedra, electricidad y techo de concreto o madera es claramente inferior en Ayacucho que en el resto del país.

<b>Tabla 3</b> <b>PERÚ Y REGIÓN AYACUCHO: INDICADORES ASOCIADOS A EDUCACIÓN</b>		
	Perú	Región Ayacucho
Porcentaje de población analfabeta, 2005	12,3	24,9
Porcentaje de población femenina analfabeta, 2005	17,7	36,9
Porcentaje de población masculina analfabeta, 2005	6,5	11,1

*Fuente: Cuánto – Perú en Números 2006*

### 2.2.2 Caracterización de la Educación Tecnológica

En la región Ayacucho funciona diecinueve institutos superiores tecnológicos, en los que, en el 2007, según datos proporcionados por el Ministerio de Educación, están matriculados aproximadamente 5.569 estudiantes. Del total de institutos, catorce son públicos y concentran 3.014 estudiantes, según datos de Escale (Ministerio de Educación), ó 2.958 estudiantes , según la información proporcionada por la Dirección Regional de Ayacucho (cuadro 2).

La mitad de los institutos de carácter público fueron creados en la década de los ochenta, mientras que los privados en los noventa, cuando se otorgaron facilidades para la apertura de instituciones educativas privadas con fines de lucro (DL 882). Entre los públicos, el más antiguo es IST Víctor Álvarez Huapaya, ubicado en Huamanga, que fue fundado en 1983 y alberga la mayor población estudiantil: 800 estudiantes. Luego, en 1986, fue creado el IST Huanta, así como el Perú – Corea del Sur, en Huancapi, y el César Augusto Guardia Mayorga, de Cora – Cora. En 1987, se abrió el IST Aucará, en Lucanas. En 1989 el Federico Gonzales Cabezudo; en Huansancos, el Hatun Soras, en Soras, y el Páucar del Sara Sara, en Pausa. Los otros institutos públicos fueron creados entre el año 2000 y el 2005.

Los institutos se encuentran distribuidos en nueve de las once provincias de la región. En Lucanas funcionan cuatro de carácter público, número que coloca a esta provincia en el primer lugar en cuanto a institutos de este tipo. En Huamanga, por su parte, hay dos públicos y cinco privados, que, en total, concentran la mayor población estudiantil de la región: 3.926 estudiantes, de estos, el 32% en institutos públicos.

Como se observa en el cuadro 3, los institutos tecnológicos ofrecen, en total, doce carreras: Administración de Servicio de Hostería, Administración Rural, Agropecuaria, Computación e Informática, Construcción Civil, Contabilidad, Enfermería Técnica, Guía Oficial de Turismo, Industrias Alimentarias, Mecánica Automotriz, Prótesis Dental y

Secretariado Ejecutivo. Entre estas, Agropecuaria y Enfermería Técnica son las que se brindan en un mayor número de institutos: trece de los diecinueve. Aunque la mayor parte de los institutos continúan ofreciendo las carreras con las que fueron creados, otros, como el IST César Guardia Mayorga de Cora Cora, y han variado notoriamente su oferta educativa.

**Tabla 4**

**REGION AYACUCHO: INSTITUTOS TECNOLÓGICOS MATRÍCULA, 2006**

IST	Matrícula según Escale	Matrícula según DREA
<b>Huamanga</b>	<b>1.271</b>	<b>1.271</b>
Huanta	302	302
Huancasancos	95	95
Lucanas	414	414
Páucar del Sara Sara	172	172
Parinacochas	374	374
Sucre	211	211
Víctor Fajardo	119	119
Vilcashuamán	56	56
<b>TOTAL</b>	<b>3.014</b>	<b>3.014</b>

FUENTE: Datos basados en Escale –estadística de la Calidad Educativa, 2007 (Ministerio de Educación) y DREA.

Los docentes que enseñan en los diecinueve institutos tecnológicos suman un total de 256 (DREA 2007). Para la contratación de estos, los institutos públicos gozan de autonomía, a diferencia de lo que sucede para la selección del director, en que deben presentar un tema a la Dirección Regional de Educación, a partir de las propuestas de los profesores y el personal administrativo.

La contratación funciona, por lo general, por encargaturas, que pueden tener vigencia anual, aunque también es posible la prórroga. Los nombramientos, tanto de los docentes

como de directores, solo lo puede determinar el Ministerio de Educación a partir de concursos, por lo que su número no es muy elevado. Actualmente, en Ayacucho, por ejemplo, solo hay dos directores nombrados: en los institutos de Huancasancos y de Laramate; aunque este último se encuentra destacado como profesor del IST Huanta.

### **2.2.3 Calidad educativa y derecho a una buena educación**

La Calidad Educativa de los institutos tecnológicos de la región Ayacucho debe entenderse como el conjunto de elementos que favorecen el aprendizaje: aspectos metodológicos y pedagógicos, así como de equipamiento e infraestructura, adecuados a las carreras profesionales que se ofrecen. Para el logro de la calidad educativa se requiere, pues de un entorno favorable que tome en cuenta las características y el contexto de los y las jóvenes, y, a la vez, de docentes bien preparados para ejercer la enseñanza en las materias que son de su responsabilidad. Esto se mide, por lo general, a partir de los logros del aprendizaje, pero lo cierto es que muchos de los factores que cruzan esta variable, pues se trata de un asunto integral, que debe ser visto, por lo tanto, de manera transversal.

Para un adecuado análisis de la educación pública, resulta pertinente considerar los cuatro aspectos propuestos por Tomasevski para la evaluación de la calidad de la educación básica (según cita Rosa maría Torres, 2005). A pesar de ser, la educación superior tecnológica, un ámbito distinto, no deja de ser apropiada la consideración de tales

planteamientos en el desarrollo de todo diagnóstico educativo:

- **Asequibilidad.** Presupuestos suficientes, escuelas y maestros necesarios, infraestructura y dotaciones pertinentes.
- **Accesibilidad.** Gratuidad, accesibilidad económica, material y geográfica a las instituciones educativas.
- **Adaptabilidad.** Pertinencia del currículo y la oferta educativa a contextos y poblaciones específicas.
- **Aceptabilidad.** Calidad de la educación asociada a las necesidades, intereses y expectativas de las diversas comunidades y poblaciones.

#### **2.2.4. Características de los estudiantes**

El promedio de edad de los jóvenes que estudian en los institutos tecnológicos de la región es de veintidós años. Muchos de ellos han iniciado sus estudios superiores después de haber cumplido los veinte años, pues aquí, a diferencia de lo que ocurre en las grandes urbes, no es infrecuente que el final de la vida escolar sea posterior. La edad de los estudiantes también depende de otros factores. En Vilcashuamán, por ejemplo, algunos tienen más de treinta años. Esto se explica porque, allí, el único IST que existe, en donde se imparte la carrera de Agropecuaria, fue abierto recién hace dos años. En otros lugares también es posible encontrar jóvenes que superan el promedio de edad, pues han decidido perfeccionarse a pesar de encontrarse ya trabajando.

Según las referencias de profesores y directores de los institutos tecnológicos de la región Ayacucho, los



estudiantes pertenecen, mayormente, al estrato social bajo, aunque hay diferencias en función de si provienen de zonas rurales o urbanas.

Muchos de los profesores entrevistados identificaron los antecedentes educativos de los alumnos de los institutos tecnológicos como deficientes, y señalaron que ello repercute negativamente en el rendimiento de los jóvenes. También refirieron que presentan problemas de aprendizaje, atención y concentración, lo que atribuyen al estrato social al que pertenecen. A esto añaden las dificultades que reconocen en sus capacidades de lectura y escritura del castellano, las que relacionan con el hecho de que cursaron sus estudios iniciales en dicho idioma, a pesar de que su lengua materna es el quechua. Esta situación se presenta, sobre todo, en las zonas rurales, donde las deficiencias educativas se observan en todos los niveles. Se puede afirmar, en este sentido, que los estudiantes de los institutos arrastran problemas y vacíos académicos originados en su paso por la educación primaria y secundaria.

En las zonas urbanas del Perú, docentes de universidades públicas y privadas han comentado, en diversas oportunidades, las deficientes condiciones académicas de los alumnos que ingresan a la educación superior universitaria. Esta situación se agrava, definitivamente, en el caso de los jóvenes de las zonas rurales del país. Mientras que algunas universidades privadas ofrecen a sus ingresantes que no cuentan con un buen historial académico ciclos de nivelación, en los tecnológicos públicos las deficiencias educativas con frecuencia se quedan sin resolver, pues tres años – el tiempo que corresponde a este

nivel educativo – no son suficientes para recuperar lo que no se hizo en primaria y secundaria y para, además, formarse en los contenidos de la carrera elegida.

La situación descrita puede variar, sin embargo, si se analiza el caso de las zonas urbanas de la región. Los docentes de los tecnológicos de la capital del departamento también han expresado su preocupación por los deficientes antecedentes educativos de la mayoría de los estudiantes provenientes de las zonas rurales; pero reconocen, a la vez, que hay algunos alumnos – por ejemplo los que han cursado estudios en la Universidad San Cristóbal de Huamanga – que evidencian una preparación académica mejor que la de los que han tenido como primera opción en instituto tecnológico.

#### **2.2.5. Motivaciones para elegir Institutos Tecnológicos**

Muchos de los estudiantes entrevistados de los institutos tecnológicos públicos de la región Ayacucho, señalaron que su decisión de estudiar en un instituto tecnológico estuvo condicionada por factores de tipo económico. Uno de estos, de particular importancia entre los jóvenes de las zonas rurales de Ayacucho, es la pobreza, que llega a afectar de manera extrema al 37% de ellos (ENAH0 2000). En estas zonas, donde solo el 48% cuenta con educación secundaria, apenas un 4% alcanza a seguir estudios superiores no universitarios, cifra que se reduce al 2% en el caso de pobres extremas (ENAH0 2002). Otro de los factores para decidir seguir estudios técnicos se relaciona con las potencialidades de la región: es el caso, por ejemplo, de campesinos o hijos de campesinos que eligen estudiar

Agropecuaria, pues reconocen que esta carrera les puede adecuadas condiciones para mejorar su producción.

Algunos estudiantes de los institutos tecnológicos públicos de la región Ayacucho también señalaron que los motivó la posibilidad de mejorar su situación actual, lo que revela optimismo en su visión de futuro. A pesar de haber elegido una carrera técnica los jóvenes comentan que esta opción no tiene la misma aceptación y atractivo que, por ejemplo, la formación universitaria. Piensan, además que los técnicos tienen menos oportunidades en conseguir empleo que los egresados de alguna universidad. Varios de los entrevistados incluso, comentan que tuvieron, como primera opción, la oportunidad de postular a una.

La sobrevaloración de las universidades se sostiene, entre otras razones, en el importante aumento de la oferta educativa de estas tanto de las públicas como de las privadas -, ocurrido en los últimos años en el país. Se da, incluso, el caso de que varias de las nuevas universidades privadas brindan una serie de facilidades a los potenciales estudiantes, como el hecho de permitirles rendir el examen de admisión sin siquiera haber concluido el quinto año de secundaria.

En Ayacucho, a raíz de que no ha habido ingreso a los institutos pedagógicos en el 2008-2009, se pensó que los tecnológicos tendrían mayor demanda, pero esto no ocurrió, pues las universidades privadas otorgaron a los postulantes muchas facilidades para ingresar.

En la preferencia de las universidades influye también, como lo ha estudiado Doris Herrera (2005), la constante recomendación de los profesores de colegios secundarios, quienes exhortan a sus alumnos a que lleguen a ser universitarios para, así, lograr “un futuro mejor”. Los maestros hacen esto sin considerar, muchas veces, que las posibilidades de los estudiantes para alcanzar dicho objetivo son, por sus condiciones económicas o sus antecedentes educativos, bastantes limitadas.

Otro factor determinante en la pobre valoración de la educación técnica es el desconocimiento del gran aporte que podría significar esta educación para el desarrollo. Dado que suele evidenciar muchas carencias, ni los estudiantes entrevistados de los Institutos Tecnológicos Públicos de la Región Ayacucho, ni la comunidad le asignan la importancia que debiera tener, y sienten, mas bien, que no brindan una formación de calidad. Por todo esto, los esfuerzos realizados para difundir las carreras que ofrecen estos institutos y motivar a los alumnos de quinto de secundaria a que postulen a ellos resultan claramente insuficientes.

#### **2.2.6 Egresados y Titulados**

El número de los egresados de los Institutos Tecnológicos no es muy alto, lo que evidencia problemas en la culminación de sus estudios. En el caso de las carreras más ofertadas por los Institutos Tecnológicos de Ayacucho – Agropecuaria, Computación e Informática y Enfermería Técnica, terminaron sus estudios en el 2008, 117, 336 y 397 alumnos respectivamente.

**Tabla 5**

**EGRESADOS DE INSTITUTOS TECNOLÓGICOS PÚBLICOS Y  
PRIVADOS, CARRERAS PROFESIONALES DE AGROPECUARIA,  
COMPUTACIÓN E INFORMÁTICA Y ENFERMERÍA TÉCNICA, 2008**

Instituto Tecnológico	Superior	Carreras	Egresados 2008
IST Público Álvarez Huapaya	Víctor	Agropecuaria Enfermería Técnica Computación e Informática	52 45 39
IST Público Hierro Pozo	Manuel	Computación e Informática	25
IST Público Huanta		Agropecuaria Enfermería Técnica Computación e Informática	14 28 25
IST Público Domingo de Guzmán	Santo	Agropecuaria Computación e Informática	0 0
IST Público Perú – Corea del Sur		Agropecuaria Enfermería Técnica	12 31
IST Público Gonzales Cabezudo	Federico	Agropecuaria Enfermería Técnica	8 9
IST Público Hatun Soras		Agropecuaria	9
IST Público Arguedas	José María	Agropecuaria Computación e Informática Enfermería Técnica	19 24 32
IST Público Chipao		Agropecuaria Enfermería Técnica	11 17
IST Público Virgen del Rosario		Agropecuaria Enfermería Técnica	8 16
IST Público Aucará		Agropecuaria Enfermería Técnica	14 4

IST Público Páucar del Sara Sara	Enfermería Técnica	8
	Computación e Informática	15
It Público César Augusto Guradia Mayorga	Agropecuaria	11
	Enfermería Técnica	14
	Computación e Informática	11
IST Privado La Pontificia	Computación e Informática	79
	Enfermería Técnica	55
IST Privado CESDE	Computación e Informática	75
IST Privado Cristo Rey	Agropecuaria	30
	Enfermería Técnica	55
IST Privado María Parado de Bellido	Enfermería Técnica	83
	Computación e Informática	43

El Instituto Superior Tecnológico La Pontificia fue creado mediante Resolución Ministerial No 0092-94-ED del 09 de Marzo del 1994, ofreciendo estudios conducentes de Profesional en Enfermería Técnica; Profesional en Computación e Informática, y Profesional en Secretariado Ejecutivo y desde el año 2009 se brinda como Profesional en Contabilidad Computarizada y como Profesional en Traducción de Idiomas.

El Instituto Superior Tecnológico La Pontificia cuenta con local propio y con una Acreditación Iberoamericana de Calidad Educativa, Resolución 471-2008, del 02 de agosto del 2008, inscrito en Folio No 59, Registro 1587.

### **2.2.7. Infraestructura**

Con relación a la infraestructura de los Institutos Tecnológicos, uno de los problemas se relaciona con la carencia de un local propio, lo que ocurre sobre todo en el caso de los que se encuentran en provincias lejanas de la capital de departamento. Cuando esto sucede, las actividades académicas se desarrollan en espacios prestados por Colegios o Municipalidades que por lo general, no cuentan con instalaciones apropiadas para la enseñanza técnica. Un ejemplo es el IST Santo Domingo de Guzmán de Querobamba, cuyas clases se llevan a cabo en un espacio cedido por la municipalidad. Actualmente, luego de años de trámite, este Instituto – se encuentra en esta situación desde su creación en el año 2000 – ha conseguido una partida especial para construir su local, pero esta es inferior a la solicitada al Gobierno Regional.

Tabla 6													
REGION AYACUCHO: TITULADOS POR INSTITUCIONES Y POR CARRERAS DE FORMACIÓN TECNOLÓGICA													
	AGROPECUARIA	ADMINISTRACIO	CONTABILIDAD	COMP. E INFOR	ENFERMERIA	GUIA DE TUR	INDUS. ALIMEN	MEC. AUTOM	SECRET. EJECUT	ELECTRONICA	FARMACIA	CONSTRUC.CIVIL	TOTAL
IST Público VAH	16		11	14	23	1			1		2		68
IST Público MAHP				3				1					4
IST Público Huanta	6		1	11	15		5	5	1	1			45
IST Público JMA	11			18	10				1			1	41
IST Público CAGM	2			9	9				11				31
IST Público SDG				8									8
IST Público PCS	6				10								16
IST Público FGC	3				2								5
IST Público Chipao	3												3
IST Público PSS				8									8
IST Público HS	7												7
IST Público Aucará	10				3								13
IST Público VR					4								4
IST Privado CESDE		9	49	37									95
IST Privado "LA PONTIFICIA"				9	20				8				37
IST Privado MPB				5	43				1				49
IST Privado CR	1				22				1				24
TOTAL	65	9	61	122	161	1	5	6	24	1	2	1	458

### 2.2.8. Equipamiento

También es muy importante para la formación de los estudiantes la posibilidad de contar con equipos adecuados para la carrera elegida. Las consecuencias de la carencia de estos se hacen evidentes en el momento en que los jóvenes realizan sus prácticas pre profesionales y se enfrentan a los problemas generados por no haber contado con laboratorios, tópicos, maquinarias y hasta picos y palas.



Incluso los alumnos de los Institutos Tecnológicos de la ciudad de Ayacucho, que han recibido apoyo de diversos proyectos, han señalado la falta de equipos y materiales esto se debe en buena medida a que, una vez concluidos los proyectos, no ha habido continuidad en el apoyo para la renovación o el mantenimiento de los equipos.

#### **2.2.9. Régimen Laboral de los Docentes**

Entre contratados y nombrados, los docentes que trabajan en Educación Superior Tecnológica en la Región Ayacucho ascienden a 256. El número de nombrados es de 93, de los cuales 71 (66.03%) han seguido estudios universitarios. Del total de nombrados, 30 (27,9%) han seguido la carrera de educación, sea en un Instituto Pedagógico o en una Universidad. Los bachilleres representan un mínimo porcentaje, 1,86%, al igual que los que no cuentan con ningún título profesional.

Por su parte, los contratados son 163, pero no existe información detallada sobre su nivel educativo y profesiones. Esta información, sin embargo, es necesaria pues, junto con la relativa a los nombrados, permitiría elaborar un diagnóstico sobre la correspondencia entre la especialidad de los docentes y los cursos que dictan. Asimismo, podría contribuir a que las entidades del Estado responsables de brindar formación continua a los docentes puedan diseñar cursos acordes con sus perfiles educativos, de modo tal que se favorezca una especialización concordante con las carreras ofrecidas en los Institutos Tecnológicos.

Los alumnos entrevistados señalaron que uno de los problemas centrales con relación a los docentes es su

rotación. Al ser la mayoría de ellos contratados, ocurre que muchas veces deben irse porque su contrato no es renovado o porque deciden, por razones personales, abandonar la institución. Esto afecta, sin duda, las posibilidades de construir identidad institucional; pero es más grave aun cuando el docente que se retira ha recibido previamente capacitación especializada que debía transmitir a sus alumnos y otros docentes. En estos casos, o en los casos en que el docente tenía bajo su responsabilidad algún proyecto de la institución, las posibilidades de continuidad de estas suelen verse afectadas.

Por otra parte, la evaluación del desempeño del docente, que debería ser un instrumento fundamental para decidir su permanencia o su retiro, suele, muchas veces, dejarse de lado, por lo que puede ocurrir que algunos profesores sigan contratados durante años sin que su desempeño sea el adecuado. En la evaluación de los docentes, la opinión de los estudiantes también debería ser considerada, tal como ocurre en algunos institutos y universidades del país; aunque, al mismo tiempo, se haría necesario un seguimiento para evitar comportamientos anómalos, como por ejemplo, que los docentes dejen de exigir a sus alumnos puesto que serán evaluados por ellos. Como se ve, el manejo de aspectos subjetivos como estos no es sencillo; pero es importante para una mayor calidad educativa. Para ello se requiere, por supuesto, un aprendizaje de responsabilidad por parte de los estudiantes, a fin de que, ejerciendo de sus derechos ciudadanos, puedan participar con seriedad en aquello que les compete y afecta.

### **2.2.10 Características de Docentes de Institutos Tecnológicos**

Las principales características de los docentes de los Institutos Tecnológicos de la región a partir de sus propias percepciones y observaciones. En cuanto a su formación y actualización, como quedó señalado, aunque todos cuentan con educación superior, no todos tienen formación docente. Muchos, con relación a ello, han manifestado que se encuentran estudiando Educación, lo que les permitirá un mejor desempeño. Otros señalaron que están cursando maestrías en diversos campos para actualizar sus conocimientos. Con lo anterior queda evidenciado el interés de los docentes por la capacitación. Sin embargo, las dificultades para su consecución no son pocas pues, como ellos mismos manifestaron la formación continua es enteramente su responsabilidad; es decir que el profesor debe asumir el costo de su formación.

### **2.2.11 Desde la opinión de los Estudiantes**

En general, los alumnos son muy críticos respecto de sus profesores: el balance que realizaron no es positivo y expresaron su descontento por lo docentes que no ejercen bien su profesión y cuya enseñanza es muy pobre. En cuanto a la metodología, es decir a la pedagogía que emplean, señalaron que no siempre es la más adecuada: en la Educación Superior Tecnológica – refirieron – persiste una pedagogía tradicional de enseñanza, memorística y de dictado, que no desarrolla el pensamiento crítico de los estudiantes. Por ello mismo, también consideraron importante que los docentes puedan actualizarse y tener una formación continua, pues son conscientes de que una buena

preparación del docente repercutirá en su formación profesional. En ese sentido, demandan que el Estado preste atención a este aspecto.

## **2.3. BASES TEORICAS**

### **2.3.1 DEFINICION DE GESTION**

Hay distintas maneras de concebir la Gestión según sea el “objetivo del cual se ocupa y los procesos involucrados”.

**Cassasus, Juan**<sup>2</sup> manifiesta una visión focalizada en la movilización de recursos, y define la gestión como una capacidad de generar una relación adecuada entre la estructura, la estrategia, los sistemas, el estilo, las capacidades, la gente y los objetivos superiores de la organización considerada. La segunda visión, se ocupa de la supervivencia de una organización desde sus procesos define a la gestión como la generación y manutención de recursos y procesos en una organización para que ocurra, lo que ha decidido la Dirección que ocurra.

**Schon y Agryss**, tomado de Casssasus<sup>3</sup>, dan una tercera visión de la gestión, donde se considera la perspectiva cerrada de los miembros de una Organización, y definen a la gestión en una organización como una acción deliberada con base cognitiva que refleja normas, estrategias, supuestos y modelos del mundo en el cual se opera.

Las otras visiones de gestión, están referidas al enfoque lingüístico (la capacidad de generar y mantener

---

<sup>2</sup> Casasus, Juan, 2000, Problemas de la gestión educativa en América latina, Ponencia del Congreso nacional REDUC, del 16 y 17 de octubre del 2000.

<sup>3</sup> Casasus, ibid ( 1)

conversaciones para la acción); la que vincula a la gestión con el aprendizaje (Peter Senge, Obra: La Quinta Disciplina); la gestión con la generación de valores, la visión compartida, las interacciones y las representaciones mentales.

Siguiendo a Cassasus<sup>4</sup>, se considera que Gestión es un concepto más genérico que Administración. La práctica de la gestión va más allá que la ejecución de instrucciones, sino que considera la acción de las personas, ante sus responsabilidades de conducción, de planificación y de ejecución del plan estratégico.

**Hidalgo Vega**<sup>5</sup>, considera que la gestión del Siglo XXI, debe basarse en el aumento del valor de la Organización a través de una correcta gestión del conocimiento. Las organizaciones están constituidas fundamentalmente por personas, muchas de ellas muy calificadas. Considera importantes mejorar y orientar los sistemas de información hacia la cuantificación de los objetivos y la evaluación de los resultados. Para Hidalgo, la calidad viene de la mano de la estandarización, la sistematización de los procedimientos y el uso de guías de buena práctica educativa.

Hidalgo<sup>6</sup>, considera que la gestión es el mestizaje del conocimiento “educativo” y el empresarial. Define Gestión como un proceso de toma de decisiones en la práctica educativa orientado a conseguir el máximo beneficio para el estudiante, y su objeto es mejorar la calidad del servicio educativo implicando a todos los profesionales que participan

---

<sup>4</sup> <http://www.comexperu.org.pe>

<sup>5</sup> Hidalgo Vega, Álvaro, 2005, Economía de la Salud, Ediciones Pirámide, 3ª Edición, España

<sup>6</sup> Hidalgo Vega, Álvaro, 2005, Obra citada (5)

en su realización. La gestión educativa sería el modo de integrar a los docentes, en la utilización efectiva de los recursos y con los financiadores, planificadores y directivos en la gestión de la organización. La gestión educativa requiere de las funciones de coordinación y motivación.

### **2.3.2 MODELOS DE GESTION**

En la Gestión se pueden identificar marcos conceptuales, técnicos e instrumentales que orientan el cambio institucional. Los Modelos de Gestión constituyen una forma de respuesta a limitaciones o situaciones restrictivas del entorno. Estos modelos son:

- a) El Normativo,
- b) El Estratégico,
- c) La Calidad Total,

El Modelo Normativo<sup>7</sup> tiene como base la planificación como visión “normativa” que se instauró en la década del 50 y 60, hasta inicios del 70. Es la época en que se inician los planes de desarrollo y se diseñan los planes nacionales de desarrollo educativo, que asignan recursos destinados a expandir la oferta educativa.

El concepto estrategia proviene del Verbo griego “strategos”, " Un general ", "ejercito", “acaudillar”, "planificar la destrucción de los enemigos en razón eficaz de los recursos". Sócrates en la Grecia antigua comparó las actividades de un empresario con las de un general al señalar que en toda tarea quienes la ejecutan debidamente tienen que hacer planes y mover recursos para alcanzar los objetivos.

---

<sup>7</sup> Cassasus, ibid ( 1)

En las organizaciones la planificación es el proceso de establecer metas y elegir los medios para alcanzar dichas metas. **Stoner**<sup>8</sup> indica que sin planes, los gerentes no pueden saber como organizar a su personal, ni sus recursos debidamente. Quizás incluso ni siquiera tengan una idea clara de que deben organizar.

Para el Modelo Estratégico, la planificación constituye una función básica y punto de partida de la gestión. Se concibe como "un proceso continuo y sistemático en el que las personas toman decisiones sobre acciones futuras, sobre el respaldo que deben tener dichas acciones futuras y cómo evaluar y medir el éxito".

Mintzberg la define sucintamente: "como un procedimiento formal para generar resultados articulados, en la forma de un sistema integrado de decisiones", y explica además, que "la planificación se refiere a la formalización, lo que significa la descomposición de un proceso en pasos claros y articulados". Por consiguiente, como el propio autor asevera, "la planificación está asociada de esta manera a un análisis racional, proceso que debe caracterizarse entonces por: exactitud necesidad y suficiencia, flexibilidad para adaptarse al entorno, con respecto a los hechos analizados, posibilidad, facilidad de ejecución, así como ciertos aspectos cuantitativos y cualitativos ".

Según Charles R. McClure, la planificación se divide en cuatro pasos esenciales:

---

<sup>8</sup> STONER, James, et al, 2009, Administración, Prentice Hall Hispanoamérica, 8ª Edición, México,

- Identificar las necesidades de la comunidad.
- Desarrollar la misión, metas y objetivos de la organización.
- Diseñar programas y actividades para cumplir los objetivos.
- Evaluar el éxito de dichas actividades.

La planificación, como se ha observado, requiere la capacidad de determinar, definir y estructurar el conjunto de acciones estratégicas, tácticas y operativas para el desempeño de la organización en el presente y en el futuro, en concordancia con su entorno, lo que obligatoriamente exige un examen continuo de los resultados obtenidos.

Cercano al pensamiento estratégico, surge el **Modelo de Calidad Total**, con el éxito del Japón en el contexto de la economía mundial, con sus principales teóricos los americanos E. Deming y J. Jurán. Con la introducción del tema de la calidad en la educación se reconoce la existencia de un Usuario y por otra parte se genera la preocupación por el resultado del proceso educativo. Es decir, es un proceso en el cual se reconoce el derecho de los usuarios del sistema educativo a exigir un servicio de calidad de acuerdo a sus necesidades.

En la segunda mitad de los años 90, prevalece la gestión de los sistemas educativos combinando la estrategia con la visión de la Calidad Total. Sus principales exponentes eran Phillips Crosby y Peter Senge, quienes consideran que en la práctica de los sistemas educativos se orienten a mejorar los procesos de trabajo que requiere la participación de los trabajadores hacia el mejoramiento continuo de su labor.



Para Hidalgo<sup>9</sup> la calidad tiene dos dimensiones:

- a) **Una Dimensión Técnica** ( Servicios) y unos Instrumentos que son las guías educativas las estandarizaciones y la evaluación de los resultados.

Esta dimensión incluye la adecuación del servicio educativo, las habilidades y competencias de los directivos y docentes, la eficiencia de las políticas de costos, la determinación del valor de los servicios que se prestan y el establecimiento de una línea de base para la eficiencia a conseguir, estableciéndose estándares para la productividad y definir los criterios de actuación docente.

- b) **Una Dimensión de Proceso** (Empresarial), cuyas Herramientas son el TQM (Total Quality Management) y la CQI (Continuos Quality Improvement).

La Calidad del Proceso complementa la calidad anterior, a través del empleo de las herramientas TQM y CQI, la que da relevancia en cinco puntos:

1. Promueve la Innovación y Desarrollo de la práctica educativa.
2. Genera en los docentes la responsabilidad.
3. Coordina esfuerzos en la mejora de la calidad de los servicios educativos.
4. Disminución de las actuaciones educativas de baja calidad.
5. Relevancia del Trabajo en Equipo y el compartir ideas.

---

<sup>9</sup> Hidalgo Vega, Álvaro, 2005, Obra citada (5), pags. 295 a 298

## **2.4. ENFOQUES DE LA GESTION EDUCATIVA**

La historia de la Gestión Educativa se divide en cinco etapas o enfoques conceptuales,, señaladas como:

1. El enfoque jurídico que dominó la Gestión de la Educación durante el período colonial, con su carácter normativo y su pensamiento deductivo;
2. El enfoque tecnocrático del movimiento científico, gerencial y burocrático de la escuela clásica de administración desarrollada a inicios del siglo XX a la luz de la lógica económica que caracterizó el proceso de consolidación de la Revolución Industrial;
3. El enfoque conductista de la escuela psicosociológica de los años treinta y cuarenta que informó la utilización de la teoría del sistema social en la organización y gestión de la educación;
4. El enfoque desarrollista, de naturaleza modernizadora, concebido por los autores extranjeros en el ámbito de la teoría política comparada que floreció en la posguerra;
5. El enfoque sociológico de los autores latinoamericanos de las últimas décadas, preocupados con la concepción de teorías sociológicas y soluciones educativas para satisfacer las necesidades y aspiraciones de la sociedad latinoamericana.

En la gestión de la educación, del mismo modo que en la administración educativa y universitaria, como en la administración pública y empresarial, existe un consenso general sobre la importancia de la calidad de la gestión y de sus procesos y servicios.

Sin embargo, no existe consenso sobre la naturaleza de la calidad y de sus estrategias de aplicación en distintas especialidades del quehacer humano, como se verá más adelante. Estudios recientes y experiencias innovadoras en el campo de la educación insisten en la necesidad de que la escuela, al igual que la comunidad local, se

deben autogobernar, conquistando mayores niveles de autonomía y descentralización administrativa. Esta orientación política implica renovadas estrategias de participación ciudadana en la gestión de los sistemas de enseñanza y en la administración de las escuelas y universidades.

En una versión superada de las teorías tradicionales de gestión educativa adoptadas en la sociedad occidental, se desarrolló una construcción integradora de administración de la educación, preocupada por satisfacer, simultáneamente, las necesidades individuales y las exigencias colectivas de la ciudadanía en términos de utilización de los servicios educativos. La construcción integradora de gestión educativa está apoyada en los principios del liberalismo social adoptado actualmente por las fuerzas liberales abiertas a la problemática social.

En el lado opuesto, las décadas del setenta y ochenta fueron testigos de una nueva efervescencia intelectual liderada por los teóricos críticos en las universidades y asociaciones de educadores de América Latina. Ese esfuerzo intelectual, basado en una copiosa literatura europea y norteamericana, dio origen a una teoría crítica de educación y de gestión educativa, cuya influencia político-pedagógica no debe ser subestimada.

La evaluación de los enfoques críticos de administración de la educación muestra también que la preocupación prioritaria por denunciar la situación social y educativa de los países —sin duda una contribución históricamente importante— a veces ha descuidado la definición y aplicación oportuna de soluciones educativas viables para ampliar las oportunidades educativas y elevar el nivel de calidad de vida y de educación de la ciudadanía. En verdad, el camino desde la evaluación crítica de la realidad organizativa y administrativa en la educación hacia la aplicación de propuestas efectivas de acción

humana colectiva en la escuela y la universidad, continúa siendo un gran desafío para la gestión educativa.

En un esfuerzo de superación intelectual, los pensadores críticos tratan de concebir, partiendo del legado histórico de Paulo Freire, una construcción dialógica de administración de la educación que rescata el criterio de totalidad y se identifica con los principios actualmente adoptados por las fuerzas comprometidas con la reconstrucción de la perspectiva socialista y de la naturaleza de civilización humana que ella implica.

En resumen, la evaluación de la experiencia educativa latinoamericana de las últimas décadas revela que todos necesitamos aprender, los unos de los otros, con la meta colectiva de concebir perspectivas intelectuales socialmente válidas y culturalmente relevantes que sirvan de guía para la investigación y la práctica en la administración de la educación.

#### **2.4.1 Principios de la Gestión Educativa**

En opinión de Arana, se deben considerar los siguientes principios en la gestión educativa:

##### **a) Gestión centrada en los alumnos**

La educación de los alumnos es la razón de ser, el primer y último objetivo de una institución escolar. Por tanto, todas las acciones de conducción o Dirección deben ser canalizadas para lograr este objetivo institucional. La organización, las reglas, los procedimientos, el sistema de control y acciones cotidianas no deben contradecir los fines y objetivos establecidos en su Proyecto Educativo Institucional.

**b) Jerarquía y autoridad claramente definidas**

Permite garantizar la unidad de acción de la organización, en la cual la dirección ejerce funciones como tal: dirige, impulsa y ordena, sin disminuir las competencias propias de cada instancia.

**c) Determinación clara de quién y cómo se toman la decisiones.**

Esto significa determinar la responsabilidad que le corresponde a cada persona, estamento, comisión y equipo en la toma de decisiones y en sus resultados.

**d) Claridad en definición de canales de participación**

Para que la participación de los miembros de la comunidad educativa guarde coherencia con los objetivos institucionales, se debe establecer sistemas bien definidos. Cada miembro debe conocer las formas, los momentos de su participación y la contribución coherente que ésta debe tener con los objetivos institucionales. Saber dónde, cuándo, cómo, por qué participar y qué resultados puede esperar.

**e) Ubicación del personal de acuerdo a su competencia y/o especialización**

Se refiere a la necesidad de tomar en cuenta las habilidades y competencias de cada persona, para considerar su ubicación en el lugar en que tendrá mejor rendimiento y realización, lo cual contribuirá a optimizar el funcionamiento de la organización.

**f) Coordinación fluida y bien definida**

Establecer instancias de coordinación ágil y oportuna, mejora la sincronización de acciones, evita esfuerzos innecesarios y permite una mejor acción conjunta.

#### **g) Transparencia y comunicación permanente**

Todas las acciones que se realicen a nivel de institución educativa deben ser conocidas por los miembros de la comunidad, de ahí la necesidad de contar con mecanismos de comunicación. Esto contribuirá a tener un clima favorable de relaciones, evitando sospechas, malentendidos y acusaciones innecesarias.

#### **h) Control y evaluación eficaces para un mejoramiento continuo**

El control debe proporcionar información que oriente de manera oportuna las decisiones y asegure la dirección que tomen las tareas en función de los objetivos institucionales.<sup>10</sup>

### **2.4.2 Importancia de la gestión administrativa educativa**

Dentro de las tareas que se necesitan establecer se tienen: Crear una noción dentro de la Institución Educativa de que tiene vida propia, propiciar que el sistema sea productivo – educativo en forma eficaz e y eficiente, planificar, decidir, controlar, no solo los recursos materiales sino también los humanos, armonizar los conflictos humanos y garantizar el funcionamiento de la Institución Educativa.

Nos dice López: “En muchas de las IE el activo más importante y casi siempre el único lo representan las personas vinculadas a las IE en la mayoría de los casos son arte y parte. Debiendo ser personas con alto compromiso y con muchas necesidades de programas de formación en las comunidades”.<sup>11</sup>

---

<sup>10</sup> SÁNCHEZ VELARDE, Saúl. La gestión educativa y su influencia sobre el trabajo infantil en educación primaria”, tesis presentada a la Universidad San “Luis Gonzaga” para optar el grado de Magíster en Educación, Ica.

<sup>11</sup> LÓPEZ, R. Op. Cit. P. 171.

Todo el proceso administrativo tiene un soporte en la organización educativa: los equipos de trabajo, como el conjunto de personas organizadas formalmente para lograr una comunicación efectiva alrededor de la tarea, transmitiendo información, canalizando problemas, proponiendo mejoras y soluciones que conducen a consolidar la calidad en el servicio. Los alumnos y maestros en una IE son quienes le dan vida y estilo propio: son quienes deben garantizar el logro de las variables escolares y la satisfacción de las necesidades y aspiraciones culturales de la comunidad o de un grupo social determinado.

La administración de estos equipos de personas depende de un trabajo interdisciplinario, porque implica conceptos de psicología ocupacional y organizacional, de sociología organizacional, de ingeniería industrial, de derecho laboral, de salud ocupacional, de ingeniería de seguridad, de medicina del trabajo, de ingeniería de sistemas, entre otros aspectos; sin embargo, no hay leyes o principios universales para su administración.

Todo proceso administrativo del personal depende de la situación organizacional: del ambiente, de la tecnología, de las políticas, de la visión y misión, de la filosofía administrativa y, sobre todo, de la calidad y cantidad de personas dispuestas al trabajo educativo. Esta área de la administración implica la planeación de las acciones que permiten desarrollar y consolidar el equipo de personas como: La investigación en el medio de profesionales, líderes, creadores y gestores culturales, establecer en el plan las acciones para la consecución, descripción de los cargos y

perfiles ocupacionales para la preselección y selección de las personas que harán parte del equipo de trabajo.

En el proceso de administración del personal se contemplan actividades como: Vinculación y socialización, preinducción, inducción, entrenamiento y capacitación. Dentro de la administración tiene importancia el proceso de planificación, ya que es el que da el sentido al comportamiento administrativo de la organización. Donde las acciones que se llevan a cabo están soportadas por medio de un plan y no en forma de impulsos voluntarios de diferentes miembros de la escuela. Las tareas administrativas de la IE se deben de dar en tres procesos; planeamiento, gestión y control.

#### **2.4.3. La Gestión Educativa Estratégica**

Según Fariñas: “Actualmente, se asume que la tarea fundamental en el rediseño de las organizaciones escolares es revisar la disociación existente entre lo específicamente pedagógico y lo genéricamente organizacional. Esto supone visualizar que la palanca de las transformaciones educativas radica en una gestión integrada de la institución educativa. Solamente una profunda transformación de la forma de trabajo en educación permitirá situar al sistema educativo en óptimas condiciones de avanzar hacia los objetivos estratégicos que lo están desafiando: calidad, equidad, pertinencia del currículo y profesionalización de las acciones educativas”.<sup>12</sup>

La transformación en la que estamos inmersos nos impone transitar desde un presente modelo de administración

---

<sup>12</sup> FARIÑAS L. G. Administración eficiente, una estrategia para la enseñanza, Editorial Academia. La Habana. P. 97.



escolar muy enraizado en el pasado, hacia un modelo presente lanzado hacia el futuro: la gestión educativa estratégica. La caracterización anteriormente detallada, a través de siete rasgos, ha servido para identificar las debilidades del viejo modelo. En el siguiente apartado, nuestro propósito es comenzar a delinear los principales rasgos de identidad del modelo apoyado en la concepción de gestión educativa.

### **a) Asesoramiento y orientación**

Ante la complejidad y diferenciación de entornos se deben crear múltiples estrategias de gestión educativa que promuevan soluciones a los procesos de enseñanza. Se requieren espacios para “pensar el pensamiento”, pensar la acción, ampliar el “poder epistémico” y la voz de los docentes, habilitar circuitos para identificar problemas y generar redes de intercambio de experiencias.

Para Rodríguez: “Tal diversidad sólo puede consolidarse con una forma diferente de integración y coordinación, tanto en la formación inicial de los docentes como en el asesoramiento y orientación continua en los espacios institucionales. Para ello serán necesarias nuevas prácticas, experimentación, diseños flexibles de investigación, sistemas de medición de calidad estatales y locales que alimenten las acciones de transformación, orienten los aciertos y sean insumos para alentar la continuidad de los esfuerzos”.<sup>13</sup>

Según Fariñas: “Esto requerirá asumir que los adultos aprenden permanentemente, lo que significa dejar margen

---

<sup>13</sup> RODRÍGUEZ MANZILLA, Darío. Gestión organizacional: Elementos para su estudio. Ediciones Universidad Católica de Chile, Instituto de Sociología, Chile. P. 61.

para el error en los procesos de creación, y ampliar los saberes y competencias docentes mucho más allá de las restringidas paredes del aula, a otros temas, espacios y entornos. Será preciso formar competencias que promuevan otra profesionalización de las acciones educativas”.<sup>14</sup>

#### **d) Gestión de recursos**

Según Huamán: “En realidad nos estamos refiriendo, en el sentido más amplio, a las personas que en el sistema de salud realizan acciones para el logro de resultados en el campo educativo, ya sea en bienes o servicios. Además, las personas no son recursos, sino que tienen recursos, es decir, que cuentan con conocimientos, valores, habilidades y experiencia para desarrollar sus acciones; por lo tanto quien maneja recursos humanos hoy en día, en realidad administra talentos, competencias, valores”.<sup>15</sup>

En su doble papel de ser un factor estructural y productivo de las organizaciones, conforman prácticas, establecen las formas de relaciones, definen valores, organizan y desarrollan el proceso de trabajo, por un lado, y, por el otro, se articulan con los otros factores de producción para generar servicios de calidad. Constituyen el recurso de mayor concurrencia, más dinámico, creativo e innovador, que piensa, que decide, que apoya o deja apoyar, que aprende, que puede cambiar.

---

<sup>14</sup> FARIÑAS L. G. Administración eficiente, una estrategia para la enseñanza, Editorial Academia. La Habana. P. 97.

<sup>15</sup> HUAMAN, L. Los lineamientos de política nacional para el desarrollo de los recursos humanos de salud. Ediciones Pérez. México. P. 39.

Es imprescindible reconocer la significación de los recursos humanos, no solo como factor estructural sino también como el principal factor de cambio y transformación; y al mismo tiempo el más fuerte elemento de sostenibilidad y estabilización de esos cambios cuando éstos se llegan a instalar en la cultura institucional.

Asimismo, el componente talento o potencial humano es inherente a toda rama del quehacer en salud y que en el proceso de reforma cobra aún mayor importancia para el logro de los objetivos del cambio. No hay duda que en cualquier sistema, son sus recursos humanos quienes en última instancia definen los servicios que serán producidos; cuando y donde y en que cantidad serán consumidos, y en consecuencia cuál es el impacto que tendrán dichos servicios sobre la condición de las personas.

Al referirse al término recursos en su acepción general, Pérez precisa que: “Son toda clase de elementos materiales (local, equipo y material), humanos (mano de obra, intelectuales y técnicos) y presupuéstales que pudieran ser utilizados o considerados en la programación y ejecución de las acciones programadas. Asimismo, -añade- es necesario tener presente que el recurso humano tiene un amplio contenido conceptual en la concepción humanista, considerándosele como recurso, a la vez que beneficiario del proceso de producción y/o servicios”.<sup>16</sup>

Para Chiavenato: “Los recursos humanos son personas que ingresan, permanecen y participan en la organización, en cualquier nivel jerárquico o tarea. Los recursos humanos

---

<sup>16</sup> PÉREZ ROSALES, Manuel. Op. Cit. P. 100.

están distribuidos en el nivel institucional de la organización (dirección), en el nivel intermedio (gerencia o asesoría) y en el nivel operacional (técnicos, auxiliares y operarios, además de los supervisores de primera línea). El recurso humano es el único recurso vivo y dinámico de la organización y decide el manejo de los demás, que son físicos y materiales. Además constituyen un tipo de recurso que posee una vocación encaminada hacia el crecimiento y desarrollo”.<sup>17</sup>

La administración de personal en cualquier institución, de manera especial en las entidades educativas, se constituye en la actividad más delicada, difícil y de mucha trascendencia, porque trata con el recurso más valioso y estratégico para el logro de los objetivos de la organización, las personas. Sobre todo los maestros que en su mayoría tienen ideas preconcebidas de cuánto, cuando, dónde y cómo trabajar, de lo que es un ambiente adecuado de trabajo, de lo que es una buena dirección o supervisión, etc., y sobre todo porque sus actividades responden a situaciones subjetivas difíciles de identificar y manejar.

Atender y compatibilizar los objetivos, intereses y necesidades tanto individuales como grupales con los institucionales, constituyen los fines o propósitos de la administración de personal. La gestión de los recursos humanos se rige por algunos principios básicos que todo administrador debe tener siempre presente en su institución o área de competencia:

Motivar para así atraer y seleccionar a los más idóneos y más aptos para el desempeño de un puesto.

---

<sup>17</sup> CHIAVENATO, Adalberto. Administración de recursos humanos. Ediciones Pirámide. Madrid. P. 123.

- Desarrollar sus potencialidades a fin de evitar estancamientos u obsolescencias.
- Retener a los más capaces mediante diversos incentivos: estabilidad, sueldos, ascensos, trato, ética, en general atender sus expectativas.
- Separar a los ineficientes, indisciplinados, negligentes y sobre todo a los deshonestos.
- Asegurar un retiro oportuno y decoroso a los que hayan cumplido su ciclo laboral, y a los que deseen alejarse del servicio.

El cumplimiento de estos principios implica aplicar diversas técnicas específicas de la especialidad que deben ejecutarse antes, durante y después de que el trabajador pertenezca a la institución.

#### **2.4.4. Factores de la Gestión Educativa**

Según Duigan<sup>18</sup> son factores esenciales de una nueva gestión:

##### **a) Primer factor de cambio: desarrollo de una nueva cultura**

La gestión necesita de un marco de referencia que le sirva de base para elaborar la estructura organizativa, partiendo de una cultura fuerte y clara, derivada de la visión y misión de la organización.

La cultura es la que impulsa el desarrollo organizativo partiendo de un proceso a través del cual la institución va

---

<sup>18</sup> DUIGAN, E y MACKPERSON G. Liderazgo y planeación escolar. Ediciones Populas, Madrid. P. 64.

a preñdiendo a pensar funcionar de un modo distinto y va desarrollando su propia capacidad organizativa y pedagógica.

La cultura normalmente está explícita en los documentos base e la identidad del centro educativo (PEC, PCC, RRI, Programación Anual), pero necesita de una reconstrucción y revisión continua para ir integrando a todas las personas y permitiendo y dando el sentido de comunidad, para que todos se sientan protagonistas.

La clarificación de la misión y visión de la organización, es importante que junto a la cultura se deben encontrar también dos elementos importantes que son: la visión y la misión de la organización.

#### **b) Segundo factor de cambio: liderazgo educativo**

La gestión debe buscar el liderazgo educativo y se debe preparar para desarrollar una gestión eficiente. Históricamente han existido diversos tipos de líderes, en la actualidad se habla del líder sinérgico que es el que sabe recomponer y orientar la acción de la institución educativa aprendiendo a pensar, funcionar e intervenir para desarrollar procesos permanentes de mejora en la educación.

#### **c) Tercer factor de cambio: asumir las nuevas funciones de gestor moderno**

Actualmente se habla de tres funciones, que vienen a ser la función interpersonal, función información y la función decisión.

- LAS FUNCIONES INTERPERSONALES: El gestor es el responsable del desarrollo de las relaciones con otras personas y con otros grupos.
- LAS FUNCIONES INFORMACIONALES: Comprenden la recepción y transmisión de información
- LAS FUNCIONES DECISIONALES: Es la función principal en la que se le exige mayor conocimiento y el asumir la eficacia y eficiencia como motivo principal de su toma de decisiones.

#### **d) Indicadores de la gestión**

Los indicadores más importantes que definen la labor del gestor es la forma de trabajar: La eficacia y eficiencia. Las instituciones educativas se están dando importancia de estos términos cuando cuentan con una serie de recursos cada vez más escasos y que deben estirarse al máximo para hacer frente a la gestión de los centros donde existen formas de organización y estructuras que no son eficaces y por otra parte el nivel de exigencia en la actualidad es mayor.

**Tabla 7: Factores de la Gestión Educativa**

<b>Factores</b>	<b>Componentes o indicadores</b>
Orientación al rendimiento, altas expectativas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Centrado en el dominio de las materias básicas.</li> <li>• Altas expectativas(nivel de escuela)</li> <li>• Altas expectativas(nivel del profesor)</li> <li>• Uso de las puntuaciones del rendimiento de los alumnos.</li> </ul>
Liderazgo educativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Habilidades generales de liderazgo.</li> <li>• Líder como emisor de información</li> <li>• Impulsor d la participación en la toma de decisiones.</li> <li>• Líder como coordinador.</li> <li>• Meta-controlador de los procesos de aula.</li> <li>• Tiempo educativo/liderazgo administrativo</li> <li>• Consejero de profesores y controlador de calidad de aulas.</li> <li>• Inicia y facilita la profesionalización del personal.</li> </ul>
Consenso y cohesión entre el personal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tipos y frecuencia de de reuniones y consultas.</li> <li>• Contenidos de cooperación</li> <li>• Satisfacción sobre la cooperación.</li> <li>• Importancia atribuida a la cooperación.</li> <li>• Indicadores del éxito de la cooperación</li> </ul>
Calidad del currículo/oportunidad para	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Forma de juntar las prioridades curriculares.</li> </ul>



aprender

- Elección de métodos y libros de textos.
- Aplicación de métodos y libros de textos.
- Oportunidad para aprender
- Satisfacción con el currículo

Clima estudiantil

a) Atmósfera ordenada

- Importancia concedida al clima ordenado
- Reglas y regulaciones
- Premio y castigo
- Absentismo y abandono
- Buena conducta y comportamiento de los alumnos.
- Satisfacción con el clima social ordenado.

b) Clima como orientación a la eficacia y buenas relaciones internas.

- Prioridades en un clima estudiantil para mejorar la eficacia
- Percepción de las condiciones para mejorar la eficacia
- Relaciones entre alumnos.
- Relaciones entre profesor y alumnos.
- Relaciones entre el personal
- Relaciones con el director en su rol
- Participación de los alumnos
- Valoración de roles y tareas
- Valoración del trabajo y satisfacción general
- Facilidades e infraestructura

Clima de clase

- Relaciones dentro de la clase
- Orden

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actitud hacia el trabajo</li> <li>• Satisfacción</li> </ul>
Potencial evaluativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Énfasis en la evaluación</li> <li>• Control del progreso de los alumnos</li> <li>• Uso de sistemas para controlar a los alumnos.</li> <li>• Evaluación de los procesos de la IE.</li> <li>• Uso de los resultados de la evaluación</li> <li>• Guardar las puntuaciones de rendimiento de los alumnos</li> <li>• Satisfacción con las actividades de evaluación</li> </ul>
Participación de los padres	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Énfasis de la política educativa con la participación de los padres.</li> <li>• Contacto con los padres</li> <li>• Satisfacción con la participación de los padres</li> </ul>
Tiempo efectivo de aprendizaje	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Importancia atribuida</li> <li>• Control del absentismo</li> <li>• Tiempo en la escuela</li> <li>• Tiempo en el aula</li> <li>• Gestión en la clase</li> <li>• Deberes para casa</li> </ul>
Instrucción estructurada	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Importancia de la instrucción estructura</li> <li>• Estructura de las lecciones</li> <li>• Preparación de las lecciones</li> <li>• Instrucción dirigida</li> <li>• Control</li> </ul>

### **e) Supervisión y Gestión Administrativa**

No se puede hablar de Gerencia Educativa en una organización donde existe carencia de liderazgo y de respeto a los valores individuales y grupales. Si la organización no posee un efectivo control o supervisión es incorrecto hablar de gerencia. En las Instituciones Educativas, el directivo o gerente es el supervisor nato y permanente de la IE, por ello, se constituye en pieza clave en la marcha de una escuela preocupada por lograr una educación de calidad.

Además del Director, el gobierno de la organización de una institución educativa está presidido por la dirección, integrada por el director y los subdirectores, quienes tienen la responsabilidad de planificar, organizar, dirigir, controlar, supervisar y evaluar. Evidentemente, que para cumplir con las funciones previstas en la normativa legal vigente, el Gerente Educativo debe poseer ciertas cualidades como conductor de una organización al representar sus capacidades y fortalezas básicas. Por consiguiente, Escudero<sup>19</sup> propone dos paradigmas, el triángulo de la dirección y las cuatro capacidades, que solos o separados no resultan una forma mágica para cumplir el rol del Gerente. En el triángulo de dirección, el autor antes citado, identifica los componentes de las cualidades que debe tener un Gerente o Director como conductor de la IE, y que permiten describir y analizar su gestión. Estos son: lo referido a los conocimientos y la inteligencia e incluye la dimensión conceptual y práctica, lo que puede aprender y aplicar, la información

---

<sup>19</sup> ESCUDERO, J. M. El equipo directivo como dinamizador pedagógico de una escuela cooperativa. Ediciones Trébol. Barcelona. P. 118.

actualizada y general para interpretar y actuar, y la cultura de ideas que soportan su actuación.

El segundo componente o fortaleza, está relacionado con las actitudes, e incluye aspectos tales como la voluntad, la energía, la firmeza, el deseo de superación y los valores; y un tercer componente, identificado en el campo de las habilidades, aquí cobra importancia la creatividad, la iniciativa y la intuición. Además de estos componentes o fortalezas, debe contar con cuatro capacidades como son:

- Capacidad estratégica para analizar, prever posibles impactos y adoptar decisiones ante situaciones complejas, convirtiéndolas en beneficios para la organización.
- Capacidad Interpersonal: refiere relaciones armónicas con su equipo, es decir, sociabilidad en el más amplio sentido de la expresión.
- Capacidad Emocional: para desafiar situaciones y decisiones de riesgo que exigen osadía para actuar.
- Capacidad Técnica que permite la obtención y aplicación de conocimientos científicos en el plano de su gestión y en el sector en el que se desempeña.

Dentro de esta perspectiva, Coronel afirma que: “Un Gerente no es un funcionario con simples condiciones, requiere preparación, una clara conciencia profesional y un concepto muy riguroso de colaboración y participación ciudadana. En este contexto, un buen Gerente Educativo es aquella persona con ideales elevados y habilidad práctica para lograr el funcionamiento armonioso de la institución educativa, tomar decisiones oportunamente y

conciliar los diferentes intereses de la organización, para alcanzar los objetivos preestablecidos que inducen, a través de su gestión administrativa, a los subordinados como equipos de trabajo, a alcanzar los propósitos y metas de la organización educativa”.<sup>20</sup>

Le corresponde al Gerente Educativo (Director y Subdirectores) planificar, organizar, dirigir, controlar y supervisar las actividades, planes, programas y proyectos que la institución debe desarrollar para lograr los niveles de eficiencia requeridos. En cuanto a la planificación, el Gerente Educativo tiene la responsabilidad de planificar al procesar las políticas educativas de instancias superiores, formular diagnósticos reales de la institución, estableciendo prioridades para definir objetivos, metas y estrategias que orientan el plan anual del plantel realizado por el equipo técnico – docente, previa presentación de los lineamientos para su elaboración.

Al Gerente Educativo le corresponde coordinar el desarrollo de la programación, dirige el trabajo del personal a su cargo y la planificación del mismo; establece mecanismos para reforzar el proceso enseñanza – aprendizaje, tramita recaudos administrativos, responde ante las autoridades competentes del funcionamiento técnico – docente y administrativo de la institución, propicia y fomenta la investigación pedagógica.

---

<sup>20</sup> CORONEL, J. M. La investigación sobre el liderazgo y procesos de cambio en centros educativos. Universidad de Huelva. Huelva. P. 83.

## 2.4.5.. Rendimiento académico

### 2.4.5.1. Definiciones de Rendimiento Académico:

La educación universitaria es un hecho intencionado y en términos de calidad educativa busca permanentemente mejorar el aprovechamiento del alumno. En este sentido, Kerlinger<sup>21</sup> indicaba que la variable dependiente clásica para definir la calidad en la educación superior es el rendimiento.

Otros autores han establecido definiciones sobre rendimiento académico, **Carpio (1975)** define rendimiento académico como el proceso técnico pedagógico que juzga los logros de acuerdo a objetivos de aprendizaje previstos.

**Carrasco (1985)** refiere que este tipo de rendimiento académico puede ser entendido en relación con un grupo social que fija los niveles mínimos de aprobación ante un determinado cúmulo de conocimientos o aptitudes.

Por su lado **Kaczynka (1986)** afirma que el rendimiento académico es el fin de todos los esfuerzos y todas las iniciativas del maestro, de los padres de los mismos alumnos; el valor de la Universidad y el maestro que se juzga por los conocimientos adquiridos por los alumnos.

**Aranda (1998)** considera que es el resultado del aprovechamiento académico en función a diferentes objetivos y hay quienes homologan que el rendimiento

---

<sup>21</sup> Kerlinger, Fred, 2002, Métodos de investigación social, Editorial Mc Graw Hill, 4ª Ed. México

académico puede ser definido como el éxito o fracaso en el estudio expresado a través de notas y calificativos. El rendimiento académico, se define como el progreso alcanzado por los alumnos en función de los objetivos programáticos previstos, es decir, según los objetivos que se han planificado, que tanto y que tan rápido avanza el alumnado dando los resultados más satisfactorios posibles.

Por su parte **Marco, A. (1966)** afirma que el rendimiento es la utilidad o provecho que el estudiante obtiene de todas las actividades tanto educativas como informales que el alumno enfrenta durante la escuela.

Finalmente, **Alfonso, S. (1994)** señala que el rendimiento académico es el resultado de la acción escolar, que expresa el éxito alcanzado por el estudiante en el aprovechamiento del 100% de los objetivos contemplados en el programa de estudio de las asignaturas impartidas, detectado por la evaluación integral y condicionada por los diversos factores escolares y sociales.

#### **2.4.5.2 Características del Rendimiento Académico:**

**García y Palacios (1991)** al realizar un análisis comparativo de diversas definiciones del rendimiento académico, explican la existencia de dos puntos de vista, uno estático y el otro dinámico que relacionan al sujeto de la educación como ser social.

En general el rendimiento académico García y Palacios, lo definen del siguiente modo:

**Aspecto Dinámico:** responde al proceso de aprendizaje, como tal está ligado a la capacidad y esfuerzo del alumno.

**Aspecto Estático:** comprende al producto del aprendizaje generado por el alumno y expresa una conducta de aprovechamiento.

#### **2.4.5.3 Enfoques técnicos acerca del rendimiento académico**

Existen teorías que explican el rendimiento académico:

- a) Rendimiento basado en la voluntad:  
Esta concepción atribuye la capacidad del hombre a su voluntad, **Kaczynska (1963)** afirma que tradicionalmente se creía que el rendimiento académico era producto de la buena o mala voluntad del alumno olvidando otros factores que pueden intervenir en el rendimiento académico.
- b) Rendimiento académico basado en la capacidad.  
Esta postura sostiene que el rendimiento académico esta determinado no solo por la dinamicidad del esfuerzo, sino también por los elementos con los que el sujeto se halla dotado. Como por ejemplo la inteligencia.



- c) Rendimiento académico en sentido de utilidad o de producto.

Dentro de esta tendencia que hace hincapié en la utilidad del rendimiento podemos señalar algunos autores, entre ellos Marcos (1987) afirma que el rendimiento académico es la utilidad o provecho de todas las actividades tanto educativas como informativas, las instructivas o simplemente nocionales.

## **2.5 DEFINICION DE TERMINOS**

### **Gestión**

En la Investigación entendemos por Gestión “el objetivo y los procesos involucrados para que el Director cumpla las metas trazadas con eficiencia y eficacia”.

### **Gestión Educativa**

La Gestión Educativa es un conjunto articulado de conducción de una Institución Educativa enmarcados en un proceso de planeamiento estratégico institucional, estructura organizativa, procesos de gestión de Calidad y cultura organizacional en el logro de objetivos de la Organización.

### **Estilo de Dirección Educativa:**

Es la forma como se ejerce la función de la dirección educativa. Varía de unos a otros y depende de la exigencia de cada situación, resultando de ello un estilo particular o forma de actuación o la resultante de la combinación de varios de ellos.

**Estilo Administrativo:**

Se caracteriza por ser un estilo de dirección cuyo objetivo es mantener estable la organización que dirige y que todo funcione como está establecido. A este estilo también se le conoce como de mantenimiento y reproducción, ya que procura mantener el “status quo” de la situación y reproducción los modelos y proceso, tanto curriculares como organizativos, como ya están institucionalizados. No se preocupa de participar de programas de innovación o de mejora.

**Estilo Autoritario :**

Se define como aquel en que líder da la orden sin consulta previa y sólo espera el cumplimiento. Es dogmático y firme. Dirige mediante la habilidad para dar o negar recompensas y castigos. Es recomendable para resolver situaciones emergentes, o cuando los subalternos evidencian poca madurez laboral y emocional. También se refiere cuando el líder solicita información de los subalternos y él toma la decisión o cuando toma sólo la decisión con la información que posee en el momento.

**Estilo Burocrático:**

Dirige el proceso educativo sobre la base de la normativa legal, combinando la autoridad, la democracia y el laissez faire. Su estilo de relación personal tiende a ser frío y objetivo, interesado en la interpretación estricta de la legislación por sobre iniciativas personales, la creatividad y los sentimientos.

**Función Directiva:**

Son las funciones que se cumple en una Institución Educativa, a cargo de un director. Estas son: planeamiento, organización, dirección ejecutiva, control y evaluación.

**Gerente Innovador:**

Se concibe y se desarrolla en respuestas a una situación determinada que requiere cambiar o transformar con relación al cambio de la situación anterior.

**Innovación en la gestión Educativa:**

Son transformaciones en las prácticas de la gestión educativa, a través del desarrollo de experiencias de innovación en gestión articulada en el marco del proyecto educativo institucional (PEI) que implican transformaciones en la organización y desempeño de las funciones propias de la gestión.

**Innovación Educativa:**

Supone mejoras en la práctica educativa para solucionar problemas concretos, específicos de corto plazo en el marco del proyecto educativo institucional. La innovación supone un conjunto de intervenciones, orientadas a modificar prácticas pedagógicas que aportan algo nuevo al contexto en el cual se aplica.

**Proyecto de Innovación Educativa:**

Es una propuesta sistemática para abordar la práctica educativa con el fin de lograr mejoras cualitativas y cuantitativas, mediante la participación de los miembros de la comunidad educativa.

**Proyecto de Innovación en Gestión Institucional:**

Es una propuesta que parte de un diagnóstico previo y plantea procesos de cambio o transformaciones en la organización y funcionamiento de una determinada área de la escuela con el propósito de mejorar y optimizar la gestión escolar.

**Proyecto de Innovación en Gestión Pedagógica:**

Son los proyectos referidos a procesos de innovación de la práctica pedagógica en las dimensiones del currículo, de la didáctica, los materiales educativos, la evaluación, entre otros, con el fin de lograr mejoras cualitativas y cuantitativas en el proceso y resultado educativo.

**Dimensión Organizativa**

Es el modelo que adopta la Organización, acorde a sus mecanismos de interacción y de planeamiento para la toma de decisiones, de información y de comunicación

**Dimensión administrativa**

Conformada por la totalidad de personal administrativo, sus procesos administrativos y la manera como ofrecen la calidad del servicio educativo.

**Rendimiento Académico**

El Rendimiento Académico es el resultado del Aprovechamiento del alumno, en función a los diferentes objetivos, esfuerzos e iniciativas de los Directivos, de los docentes y de los padres de los alumnos.

## **CAPITULO III: METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION**

## **CAPITULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACION**

### **3.1. Operacionalización de Variable**

#### **3.1.1 Variable Gestión Educativa**

##### **3.1.1.1. Definición Conceptual**

La Gestión Educativa es un conjunto articulado de conducción de una Institución Educativa enmarcados en un proceso de planeamiento estratégico institucional, estructura organizativa, procesos de gestión de Calidad y cultura organizacional en el logro de objetivos de la Organización.

##### **3.1.1.2. Definición Operativa**

La Gestión Educativa se define, operativamente mediante las Dimensiones Estructura organizativa institucional, Mecanismos de toma de decisiones, de información y de comunicación, Acciones administrativas, Asignación transparente y ética de cargos y responsabilidades, Coordinación, Formas de organización y mecanismos de interacción intra e interpersonales

#### **3.1.2 Variable Rendimiento Académico**

##### **3.1.2.1. Definición Conceptual**

El Rendimiento Académico es el resultado del Aprovechamiento del alumno, en función a los diferentes objetivos, esfuerzos e iniciativas de los Directivos, de los docentes y de los padres de los alumnos.

### 3.1.2.2. Definición Operativa

El Rendimiento Académico se define operativamente mediante el Promedio de Notas de los Alumnos, ordenados en :

<b>Excelente</b>	<b>: 19 a 20</b>
<b>Muy Bueno</b>	<b>: 17 a 18</b>
<b>Bueno</b>	<b>: 15 a 16</b>
<b>Regular</b>	<b>: 13 a 14</b>
<b>Menos que Regular</b>	<b>: &lt; a 13</b>

### 3.2 Tipo de la Investigación:

El estudio puede ubicarse en diversas formas específicas según la clasificación que hace Sierra Bravo, Restituto<sup>22</sup> (1994) en función de aspectos de la investigación social. Por su finalidad es una investigación Básica ya que su objetivo es tener conocimiento teóricos que permitan resolver problemas prácticos generados en el ámbito de la investigación.

De acuerdo con el ámbito en que tiene lugar la investigación se tipifica como de campo puesto que los datos se recolectarán en forma primaria en una situación natural, directamente de la realidad.

Según Mejía, Elías el alcance temporal, es transeccional o transversal<sup>23</sup>, modalidad ex post facto, por cuanto las variables serán estudiadas en un solo momento y en un tiempo único.

Por su naturaleza, es una investigación de carácter o enfoque cuantitativo complementada con aportes del enfoque cualitativo.

---

<sup>22</sup> Sierra Bravo, Restituto, (1994). Técnicas de investigación social, Ed. Paraninfo, 9ª Edición, Madrid, páginas 202 al 207

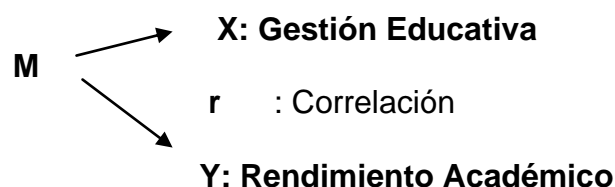
<sup>23</sup> Mejía Mejía, Elías, (2008). Investigación en Educación, Ed. UNMSM, 1ª Edición, Lima, Perú.

En lo cuantitativo utilizó como fuente primaria el cuestionario como herramienta para obtener información sobre las variables objeto de estudio, susceptibles de ser cuantificados, y se utilizará la metodología estadística para el análisis de datos.

### 3.3. Diseño Metodológico de la Investigación:

La investigación pertenece a los estudios descriptivos - correlacional, como lo señala Hernández Sampieri, Roberto<sup>24</sup>, y otros (2006). Este tipo de estudio tiene como propósito medir el grado de relación que existe entre dos o más variables en un contexto particular: En el estudio estas variables son rendimiento académico (variable independiente) y la gestión educativa (variable dependiente) .

El siguiente esquema corresponde a este tipo de diseño:



La utilidad y el propósito de los estudios correlacionales es conocer el grado de asociación ó de relación de una variable a partir del conocimiento de otras variables que se asocian o relacionan con ella. Bajo el enfoque cuantitativo se utilizó, como método el coeficiente de correlación de Pearson.

---

<sup>24</sup> Hernández Sampieri, R. et al, 2006, Metodología de la investigación , Mc Graw Hill, 4ta Edición



### 3.4. Nivel de Contraste de las Hipótesis:

El propósito del presente estudio es determinar la importancia de la gestión educativa y su relación o vinculación con el rendimiento académico.

En tal sentido, el estudio se enmarca dentro de una investigación de carácter descriptivo. En éstas investigaciones, Danhke (1980), citado en Hernández S.<sup>25</sup> (2006), señala que “ los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos o comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” Los estudios descriptivos permiten medir y describir la información, su posterior análisis e interpretación sistemática de las características del fenómeno estudiado con base en la realidad del ambiente planteado.

Asimismo, se definió como una investigación de tipo correlacional, a tal efecto Ary<sup>26</sup> (1994), la define como “ un tipo de investigación descriptiva que se usa comúnmente y que trata de determinar el grado de relación existente entre las variables. Permiten indagar hasta qué punto las alteraciones de una variable dependen de las alteraciones de la otra”.

Dentro de este orden de ideas, Hernández S.<sup>27</sup> ( 2006) señalan que “la utilidad de los estudios correlacionales es saber cómo se puede comportar una variable o concepto al conocer el comportamiento de otras variables relacionadas”.

---

<sup>25</sup> Hernández Sampieri, R. et al, ibid ( 3 )

<sup>26</sup> Ary, Donal et al, 1994, Introducción a la Investigación Pedagógica, Editorial Mc Graw Hill, 3ª Edición.

<sup>27</sup> Hernández Sampieri, R. et al, ibid ( 3 )

### 3.5. Estrategias de Prueba de Hipótesis:

Para la verificación o comprobación de las hipótesis enunciadas en el presente estudio se empleó la estadística inferencial, considerando como pruebas paramétricas (estadígrafos) más apropiadas para probar las hipótesis como la proporción muestral, varianza muestral, diferencias de medias, diferencia de proporciones, así como la prueba de correlación de Pearson entre la variable dependiente e independientes.

Estas pruebas, según las variables cuantitativas o cualitativas, ayudarán a adoptar la decisión más adecuada con respecto a las hipótesis.

Para ello consideramos utilizar, tanto para la Hipótesis General como las Específicas, el coeficiente de correlación de Pearson.

El “coeficiente de correlación de Pearson” presenta la siguiente notación:

$$r = \frac{\sum (X - \bar{X}) (Y - \bar{Y})}{\sqrt{\sum (X - \bar{X})^2 \sum (Y - \bar{Y})^2}}$$

r : Coeficiente de Correlación

X: Variable Independiente

Y: Variable Dependiente

### 3.6. Población y Muestra:

#### d) Población de Estudio

La investigación se realizará en el Instituto Superior Tecnológico “ La Pontificia”, y cuya población objetivo se muestra en el siguiente cuadro.

La población objetivo está conformada por Personal directivo, docentes, administrativos que en total en el 2009, son 30;y en alumnos alcanza a 1436:.

Tabla 2: Población del IST La Pontificia Año 2009

DEL PERSONAL	2007	2008	2009
<b>I.- PERSONAL</b>			
. DIRECTIVO	3	3	3
.ADMINISTRATIVO Y SERVICIOS	7	7	7
.DOCENTES COMPLETO	8	8	8
.DOCENTES PARCIAL	11	11	12
<b>Total</b>			30
<b>II.- ESTUDIANTES</b>			
.COMPUTACIÓN E INFORMATICA	350	349	356
.SECRETARIADO EJECUTIVO	220	228	232
.ENFERMERIA TECNICA	260	290	297
.CURSOS DE EXTENSIÓN	895	656	551
<b>Total</b>			1436

#### e) Determinación del Tamaño de la Muestra.

Se determinó el tamaño de la muestra utilizando la siguiente fórmula que tiene en cuenta los siguientes datos; para calcular el tamaño de la muestra:

$$n = \frac{\sum N_i Z_{t0.05}^2 \cdot p \cdot q}{(N - 1) \frac{e^2}{4} + Z_{o.05}^2 p \cdot q}$$

**En donde:**

- $N_i$  = Población Objetivo.  
 $W_i$  = Pesos relativos proporcional de cada estrato.  
 $p$  = Probabilidad de Éxito = 0.50

$q$  = Probabilidad de Fracaso = 0.50  
 $e$  = Margen de error ( asumido por el investigador )  
 $Z$  = Valor de Z para un 95% de confianza = 1.96  
 $n$  = Tamaño de la muestra.

**POBLACION:** En La Pontificia se tiene la siguiente población:

Tabla 3: Muestra de la IST La Pontificia Año 2009

		%
<b>DOCENTES</b>		
Completo	8	0.40
Parcial	12	0.60
Total:	20	1.00
<b>ALUMNOS</b>		
Computación e Informática	356	0.25
Secretariado Ejecutivo	232	0.16
Enfermería Técnica	297	0.21
Cursos de Extensión	551	0.38
Total:	1436	1.00

**MUESTRA:** Se ha calculado, para los alumnos mediante la aplicación de la siguiente fórmula estadística:

$$n = \frac{Z^2 * P * Q * N}{(N-1) E^2 + Z^2 * P * Q}$$

Entonces, con un nivel de confianza del 95% y de 5% como margen de error muestral tenemos:

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5) (0.5) (1436)}{(0.05)^2 (1436-1) + (1.96)^2 (0.5) (0.5)}$$

$n = 304$  Alumnos que serán seleccionados de manera aleatoria y estratificada.

	%	Muestra
<b>ALUMNOS</b>		
Computación e Informática	0.25	76
Secretariado Ejecutivo	0.16	48
Enfermería Técnica	0.21	64
Cursos de Extensión	0.38	116
Total:	1.00	304

En Docentes: Se entrevistarán a los veinte (20) docentes.

### 3.7. Instrumentos de Recolección de Datos:

Para recopilar la información se aplicó la Técnica de Encuesta, con sus correspondientes Instrumentos.

#### Técnica: Encuesta

Instrumento: Cuestionarios

### 3.8. Validez y Confiabilidad del Instrumento

Todo instrumento de recolección de datos debe asumir dos propiedades esenciales: validez y confiabilidad. Con la validez se determina la revisión de la presentación del **Contenido**, el contraste de los indicadores con los ítems que miden las variables correspondientes. Hernández S.<sup>28</sup> (2006) expresa la validez como "...el grado de precisión con el que el test utilizado mide realmente lo que está destinado medir". Lo expresado anteriormente define la validación de los instrumentos, como la determinación de la capacidad de los instrumentos para medir las cualidades para lo cual fueron contruidos.

---

<sup>28</sup> Hernández Sampieri, R. et al, ibid ( 3 )

Los instrumentos de medición utilizados (cuestionarios, entrevista y análisis de documento) han sido validados mediante el procedimiento conocido como “juicio de expertos”.

La validez de expertos para el instrumento de los Alumnos fue de 78%; para el de los docentes de 86%.

A los expertos se les suministró un instrumento (matriz) de validación donde se evaluará la coherencia entre los reactivos, las variables, las dimensiones y los indicadores, presentadas en la matriz de operacionalización de las variables, así como los aspectos relacionados con la calidad técnica del lenguaje (claridad de las preguntas y la redacción). La validez de contenido por juicio de expertos arrojó 90%.

Con respecto a la **Confiabilidad** se estima que un instrumento de medición es confiable cuando permite determinar que el mismo, mide lo que el investigador quiere medir, y que, aplicado varias veces, replique el mismo resultado.

Hernández, S.<sup>29</sup> ( 2007) indican que “la confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto, produce iguales resultados”.

Para determinar la confiabilidad se empleó el procedimiento de Medidas de Consistencia, el cual permitió obtener el Coeficiente de Alfa de Cronbach, el cual se utiliza para estimar la confiabilidad de la consistencia del instrumento, con el fin de comprobar con cuanta exactitud, los ítems son consistentes, con relación a lo que se pretende medir.

---

<sup>29</sup> Hernández Sampieri, R. et al, 2007, Fundamentos de la Metodología de la investigación, 1ª Edición, Mc Graw Hill, México

El coeficiente de Alfa de Cronbach, requirió de una sola administración del instrumento de medición a los Alumnos, alcanzó 79.4% de confiabilidad.

**Estadísticos de fiabilidad: Alumnos**

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en los elementos tipificados	N de elementos
.794	.783	30

El coeficiente de Alfa de Cronbach, requirió de una sola administración del instrumento de medición a los docentes, y alcanzó 93.4% de confiabilidad.

**Estadísticos de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en los elementos tipificados	N de elementos
.934	.940	14

### 3.9. Procesamiento e interpretación de datos

El investigador se apoyó con la informática como Excel, SPSS, principalmente, para la colecta e interpretación de datos.

## **CAPITULO IV: ANALISIS DE RESULTADOS**



## CAPITULO IV: PRESENTACION Y ANALISIS DE RESULTADOS

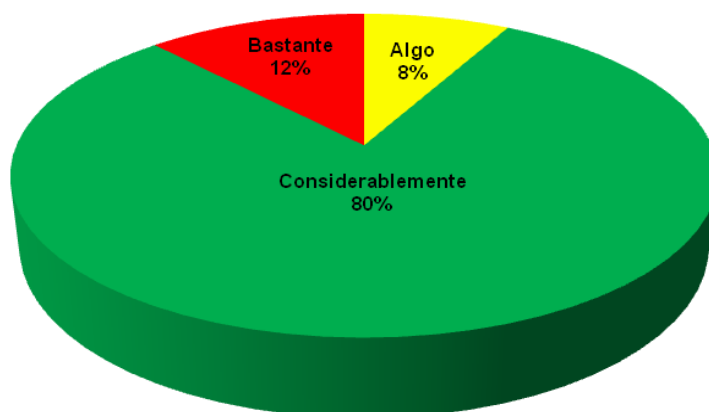
### 4.1. Análisis Descriptivo de la Encuesta de Alumnos

1. Como Alumno, sobre la gestión de la Institución ¿Cómo considera los Avances del IST en los últimos cinco años?

#### GESTIÓN

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Algo	24	8.0	8.0
	Considerablemente	243	80.0	88.0
	Bastante	37	12.0	100.0
	Total	304	100.0	

#### GESTION



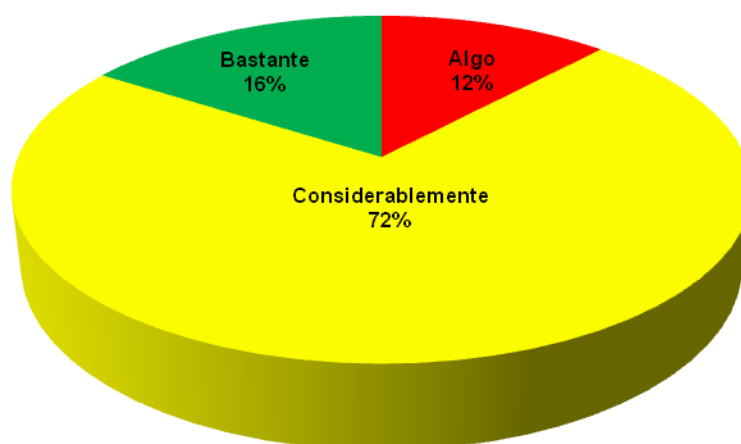
El 80% de los encuestados consideró que la gestión de institución, en los últimos cinco años, fue Considerablemente Buena

2. ¿Es abierta y sincera la comunicación entre los estudiantes y el Director sobre la gestión de la educación?

#### COMUNICACION

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Algo	37	12.0	12.0
	Considerablemente	218	72.0	84.0
	Bastante	49	16.0	100.0
	Total	304	100.0	

### COMUNICACION



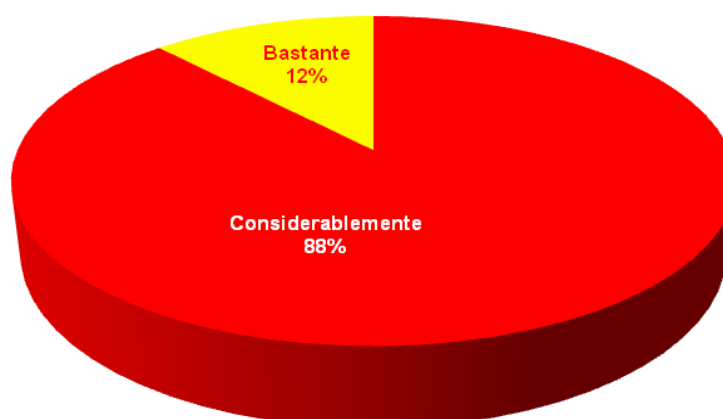
El 72% de los encuestados opinan que es Considerablemente Buena, abierta y sincera la comunicación entre los estudiantes y el Director sobre la gestión de la educación

3. ¿Es abierta y sincera la comunicación entre el Director y los profesores sobre la gestión de la institución?

### D\_ PROFESOR

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Considerablemente	267	88.0	88.0
	Bastante	37	12.0	100.0
	Total	304	100.0	

### D\_ PROFESOR



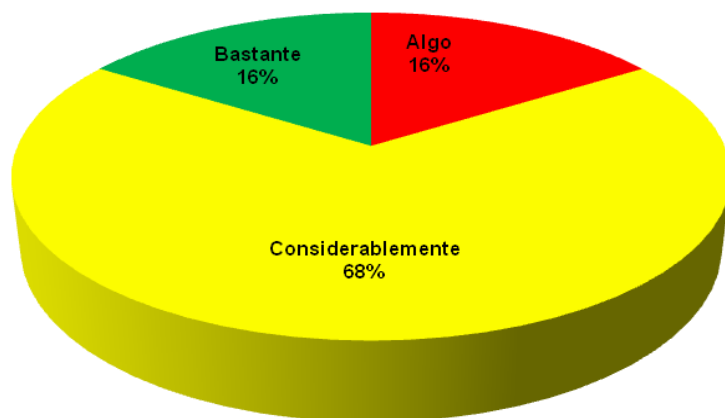
El 88% de los encuestados opinan que es Considerablemente Buena, abierta y sincera la comunicación entre el Director y los profesores sobre la gestión de la educación

4. ¿Existe una actitud innovadora y de mejora permanente en la institución?

#### ACTITUD

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Algo	49	16.0	16.0
	Considerablemente	206	68.0	84.0
	Bastante	49	16.0	100.0
	Total	304	100.0	

#### APTITUD



El 68% de los encuestados considera que considerablemente la una actitud innovadora y de mejora permanente en la institución

5. Si calificaras a la institución por su Gestión actual: Marca con X tu elección.

#### ELECCIÓN

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Regular	24	8.0	8.0
	Bueno	219	72.0	80.0
	Excelente	61	20.0	100.0
	Total	304	100.0	

### ELECCION



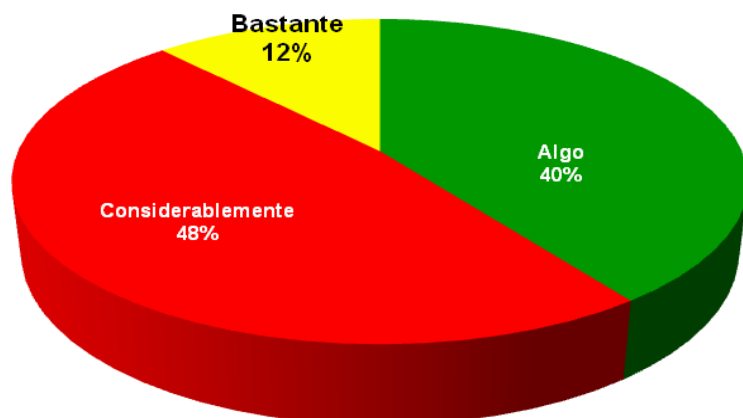
Los alumnos, al calificar a la institución por la Gestión actual, el 72% considera que esta en la categoría de Bueno.

6. ¿El director, profesores y estudiantes trabajan en equipo?

### EQUIPO

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Algo	122	40.0	40.0
	Considerablemente	146	48.0	88.0
	Bastante	36	12.0	100.0
	Total	304	100.0	

### EQUIPO



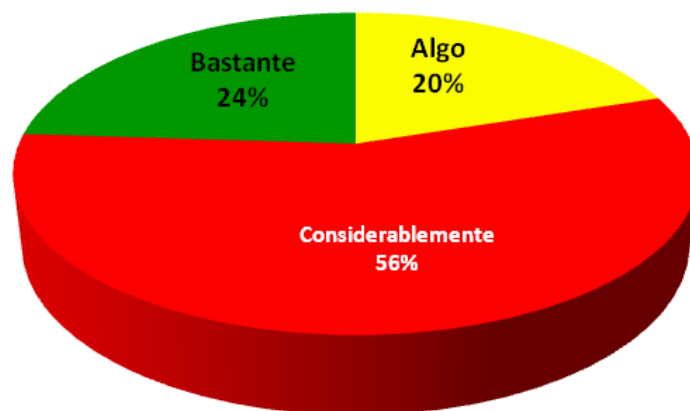
El 48% opinan que el director, profesores y estudiantes trabajan en equipo

7. Existe una asignación transparente, ética de cargos y responsabilidades en la institución?

#### ASIGNACIÓN

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Algo	61	20.0	20.0
	Considerablemente	170	56.0	76.0
	Bastante	73	24.0	100.0
	Total	304	100.0	

#### ASIGNACION



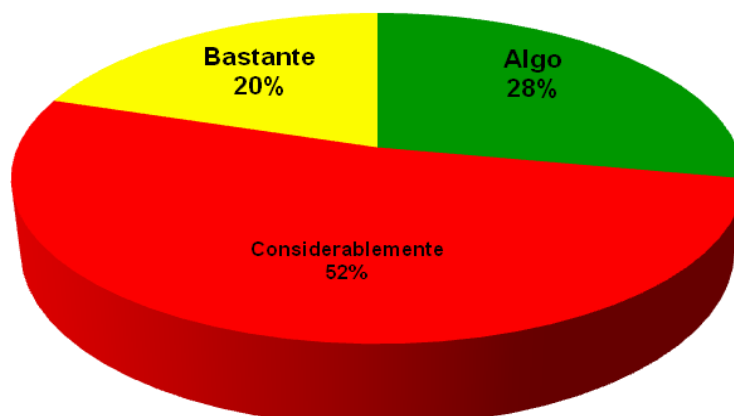
El 56% de los encuestados considera que existe una asignación transparente, ética de cargos y responsabilidades en la institución, que la consideran aceptable.

8. Existen mecanismos de toma de decisiones, de información y de comunicación?

#### MECANISMO

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Algo	85	28.0	28.0
	Considerablemente	158	52.0	80.0
	Bastante	61	20.0	100.0
	Total	304	100.0	

### MECANISMO



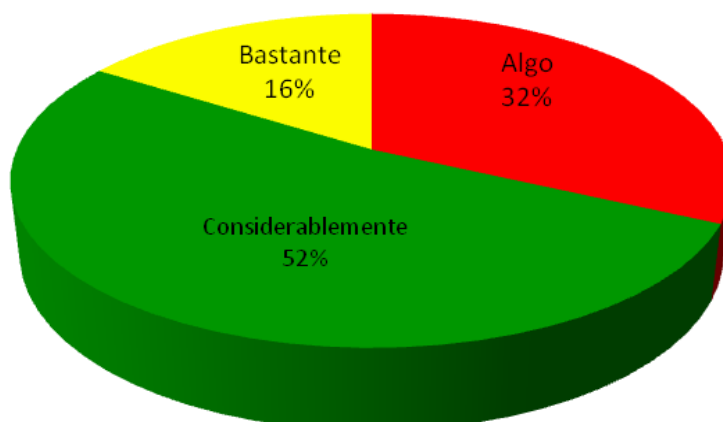
El 52% de los encuestados consideran que existen mecanismos de toma de decisiones, de información y de comunicación, y que lo clasifican de considerablemente de Bueno.

9. ¿Existen una estructura organizativa institucional y de la carrera docente?

### Estructura

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Algo	97	32.0	32.0
	Considerablemente	158	52.0	84.0
	Bastante	49	16.0	100.0
	Total	304	100.0	

### ESTRUCTURA



El 52% considera que existe una estructura organizativa institucional y de la carrera docente?

10. Indique cuál es su actitud como estudiante sobre la organización de la institución. Marque su elección.

### ORGANIZACIÓN

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Demasiado Peor	24	8.0	8.0
	Poco Peor	61	20.0	28.0
	Muy poco peor	134	44.0	72.0
	Algo peor	85	28.0	100.0
	Total	304	100.0	

### ORGANIZACIÓN



El 44% considera que está un poco peor su actitud como estudiante sobre la organización de la institución. Marque su elección.

11. ¿Se estimula al docente a capacitarse de manera continua?

### ESTIMULA

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Casi Nunca	36	12.0	12.0
	A Veces	97	32.0	44.0
	A Menudo	158	52.0	96.0
	Siempre	13	4.0	100.0
	Total	304	100.0	

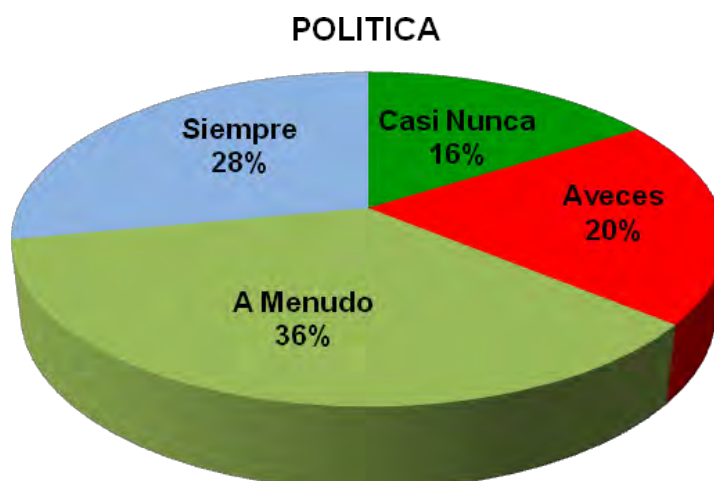


Se estimula a menudo al docente a capacitarse de manera continua

12. Existe una política de ascensos y remuneraciones acorde a la realidad actual?

**POLÍTICA**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Casi Nunca	61	20.0	20.0
	A Veces	85	28.0	48.0
	A Menudo	122	40.0	88.0
	Siempre	36	12.0	100.0
	Total	304	100.0	



El 40% de los encuestados considera que A Menudo, la institución considera una política De ascensos y remuneraciones acorde a la realidad actual,

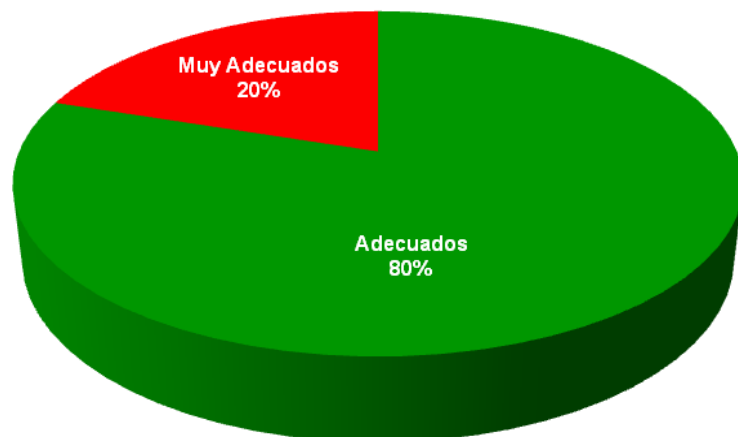


13. ¿Son adecuados los equipos e instalaciones de la institución?

#### EQUIPOS

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Adecuados	243	80.0	80.0
	Muy Adecuados	61	20.0	100.0
	Total	304	100.0	

#### EQUIPOS



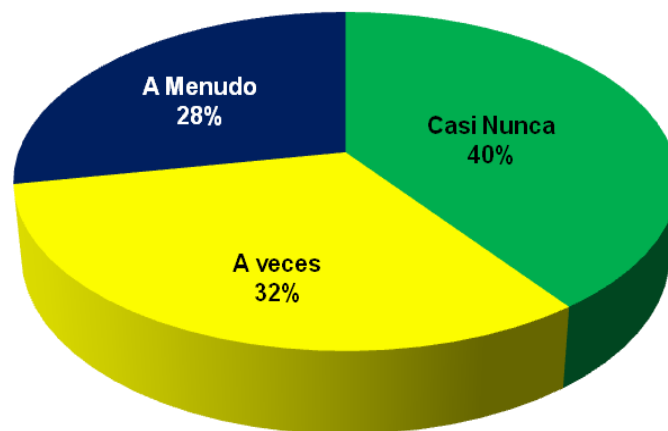
El 80% de los encuestados consideran como Adecuados los equipos e instalaciones de la institución

14. ¿Participa Ud., en la toma de decisiones que afectan sus estudios?

#### PARTICIPA

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Casi Nunca	121	40.0	40.0
	A Veces	97	32.0	72.0
	A Menudo	86	28.0	100.0
	Total	304	100.0	

### PARTICIPA



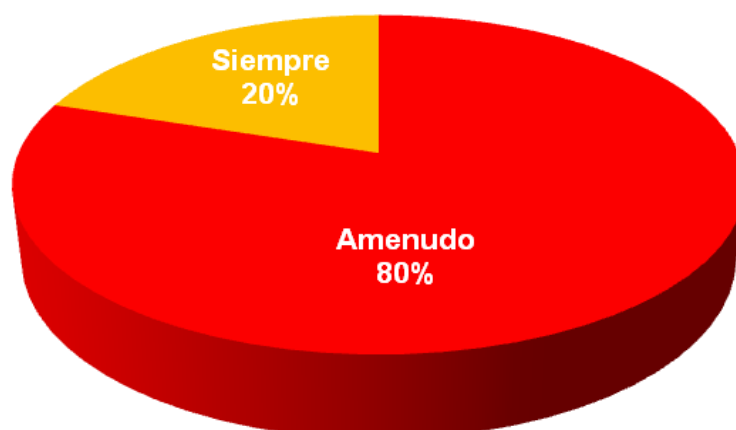
El 32% de los encuestados considera que A Veces participa en la toma de decisiones que afectan sus estudios?

15. ¿Se sienten los alumnos del instituto animosos de aprender?

### ANIMOSO

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	A Menudo	243	80.0	80.0
	Siempre	61	20.0	100.0
	Total	304	100.0	

### ANIMOSO

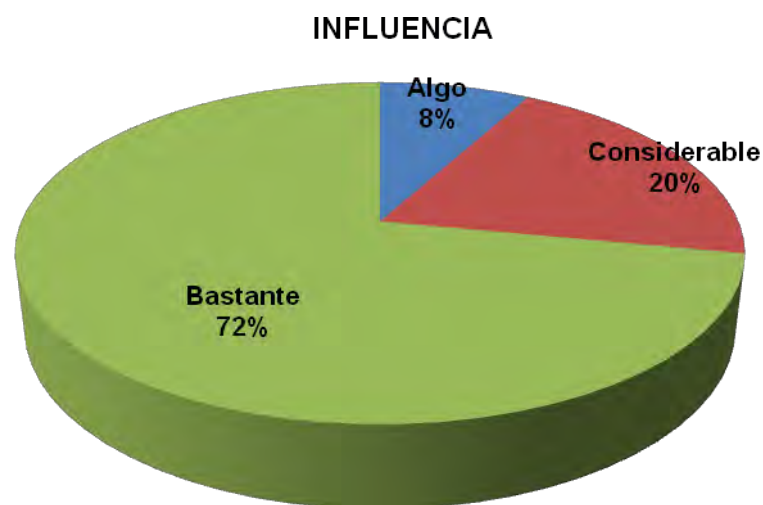


Los encuestados manifiestan que como alumnos del instituto un 80% están animosos de aprender

16. ¿Cuánta influencia tienen los profesores en la marcha de la institución tecnológica?

**influencia**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Algo	24	8.0	8.0	8.0
	Considerablemente	61	20.0	20.0	28.0
	Bastante	219	72.0	72.0	100.0
	Total	304	100.0	100.0	



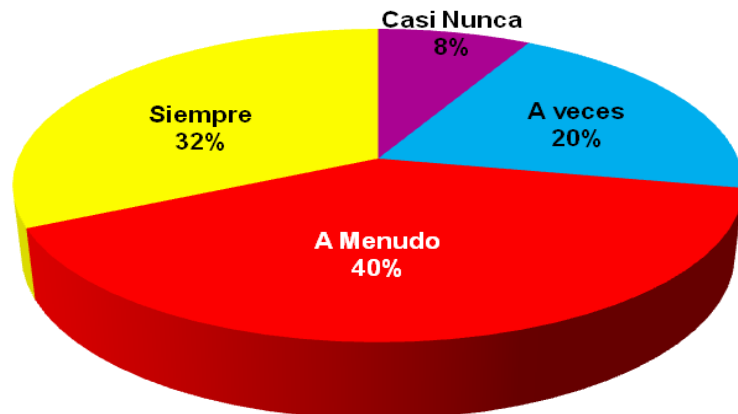
Un 72% de los encuestados considera que los profesores tienen influencia en la marcha de la institución tecnológica

17. ¿Su profesor actúa en forma amistosa y colaboradora?

**ACTÚA**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Casi Nunca	24	8.0	8.0
	A Veces	61	20.0	28.0
	A Menudo	122	40.0	68.0
	Siempre	97	32.0	100.0
	Total	304	100.0	

### ACTUA



A menudo, el profesor actúa de forma amistosa y colaboradora, contestan el 40% de los encuestados.

18. ¿Su profesor le solicita sus ideas sobre asuntos extracurriculares?

### IDEAS

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Casi Nunca	24	8.0	8.0
	A Veces	73	24.0	32.0
	A Menudo	134	44.0	76.0
	Siempre	73	24.0	100.0
	Total	304	100.0	

### IDEAS



A Menudo , el 44% de los encuestados solicita sus ideas sobre asuntos extracurriculares

19. ¿Son exigentes las metas establecidas por sus profesores en su desempeño educativo?

### EXIGE

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Casi Nunca	48	16.0	16.0
	A Veces	73	24.0	40.0
	A Menudo	122	40.0	80.0
	Siempre	61	20.0	100.0
	Total	304	100.0	

### EXIGE

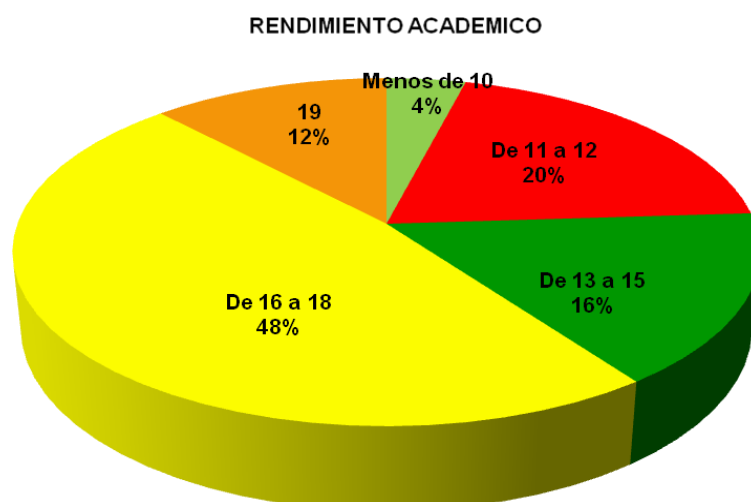


A Menudo, el 40% de los alumnos considera que son exigentes las metas establecidas por sus profesores en su desempeño educativo

20. Su rendimiento Aritmético promedio los considera de:

### RENDIMIENTO \_ ACADEMICO

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Menos que 10	12	4.0	4.0
	De 11 a 12	61	20.0	24.0
	De 13 a 15	49	16.0	40.0
	De 16 a 18	146	48.0	88.0
	19	36	12.0	100.0
	Total	304	100.0	

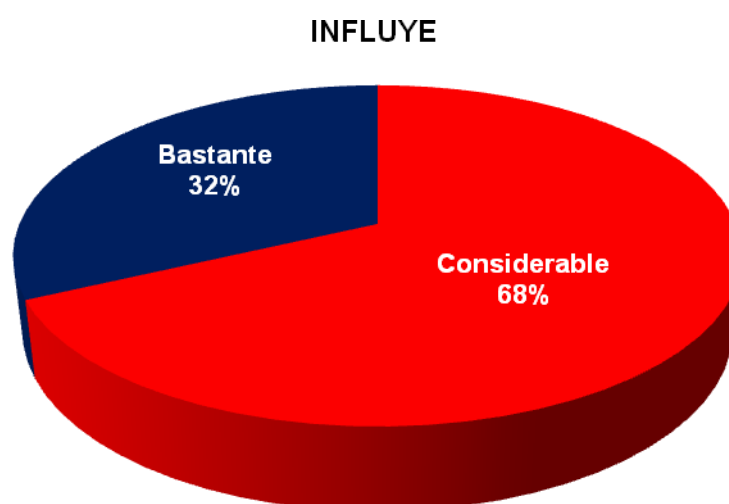


El 48% tiene un promedio de 16 a 18; un 12% han logrado un Promedio de 19,

21. ¿Cuánta influencia real tiene el director en sus profesores?

#### INFLUYE

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Considerablemente	207	68.0	68.0
	Bastante	97	32.0	100.0
	Total	304	100.0	



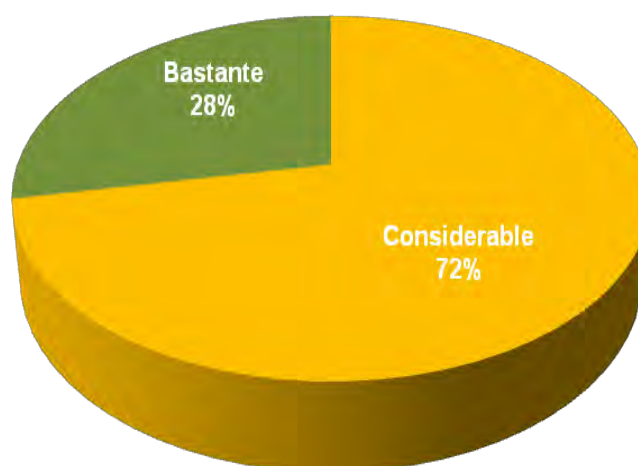
Los encuestados a la pregunta ¿Cuánta influencia real tiene el director en sus profesores? consideran un 68% que es Considerablemente

22.¿Cuánta influencia real tiene el director en los trabajadores administrativos de la institución?

#### D \_ PARTICIPA

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Considerablemente	219	72.0	72.0
	Bastante	85	28.0	100.0
	Total	304	100.0	

#### D\_PARTICIPA



Un 72 % de los encuestados consideran que el Director tiene influencia real en los trabajadores administrativos de la institución

23. ¿Cuál es el estilo de liderazgo del director?

#### ESTILO

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Algo Autoritario	61	20.0	20.0
	Consultivo	195	64.0	84.0
	Participativo	48	16.0	100.0
	Total	304	100.0	

### ESTILO



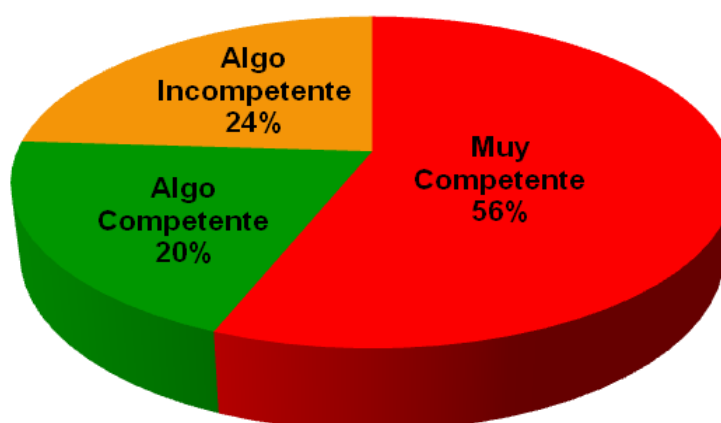
El 64% de los encuestados considera que el Estilo del Director es Consultivo.

24. ¿Cuán competente es el director como administrador?

### COMPETENTE

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy Competente	170	56.0	56.0
	Algo Competente	61	20.0	76.0
	Algo Incompetente	73	24.0	100.0
	Total	304	100.0	

### COMPETENTE



Un 56% de los encuestados opina Muy Competente al director como administrador

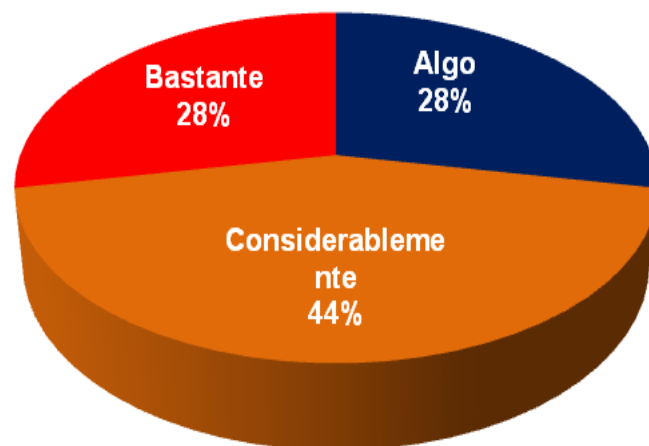


25..Su director es amistoso y colabora con usted?

### COLABORA

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Algo	85	28.0	28.0
	Considerablemente	134	44.0	72.0
	Bastante	85	28.0	100.0
	Total	304	100.0	

### COLABORA

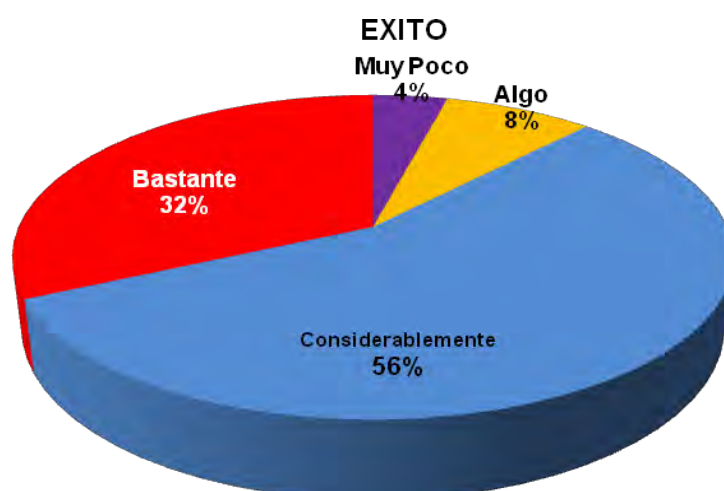


El Director es considerablemente amistoso y colabora, lo dicen un 44% de los encuestados

26. ¿Siente Ud., que su director está interesado en su éxito como alumno?

### ÉXITO

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy Poco	12	4.0	4.0
	Algo	24	8.0	12.0
	Considerablemente	170	56.0	68.0
	Bastante	98	32.0	100.0
	Total	304	100.0	

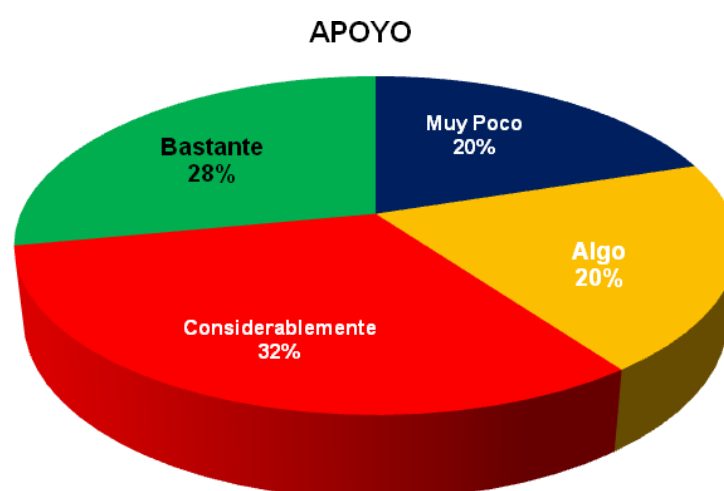


El 56% de los encuestados considera que el director esta interesado en su éxito como alumno.

27. ¿Cuánta confianza y apoyo recibe Ud. de su director?

**apoyo**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy Poco	61	20.0	20.0
	Algo	61	20.0	40.0
	Considerablemente	97	32.0	72.0
	Bastante	85	28.0	100.0
	Total	304	100.0	



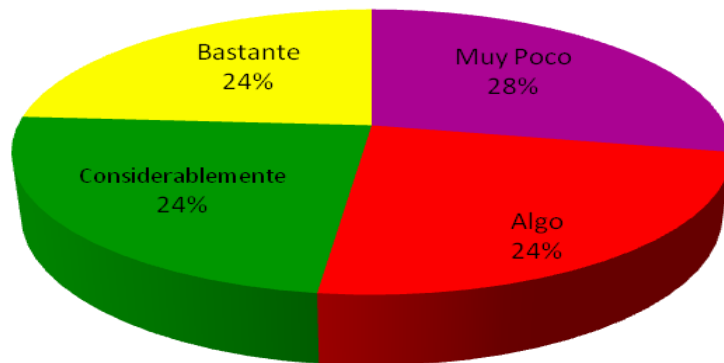
Un 60% de los encuestados considera recibir confianza y apoyo del director.

28. ¿El director trata de ayudarle en sus problemas?

#### PROBLEMA

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy Poco	85	28.0	28.0
	Algo	73	24.0	52.0
	Considerablemente	73	24.0	76.0
	Bastante	73	24.0	100.0
	Total	304	100.0	

#### PROBLEMA



Un 48% de los encuestados considera que el director trata de ayudarle en sus problemas

29. ¿El director organiza comisiones para resolver problemas institucionales?

#### ORGANIZA

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Casi Nunca	36	12.0	12.0
	A Veces	49	16.0	28.0
	A Menudo	122	40.0	68.0
	Siempre	97	32.0	100.0
	Total	304	100.0	



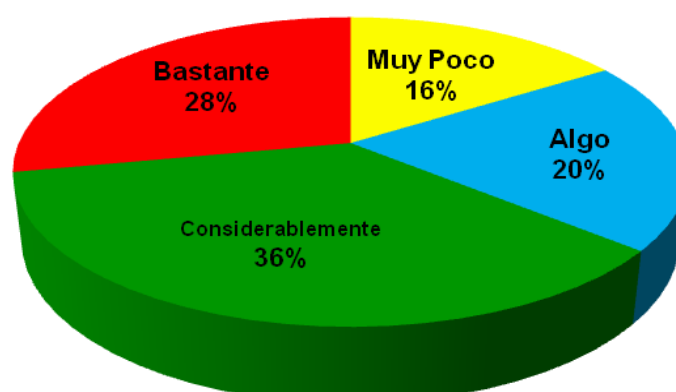
Un 32% de los encuestados considera que el director organiza comisiones para resolver problemas institucionales

30. ¿El director le apoya con los materiales, medios y espacios que usted necesite para desenvolverse en su institución?

**D\_APOYO**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy Poco	49	16.0	16.0
	Algo	61	20.0	36.0
	Considerablemente	109	36.0	72.0
	Bastante	85	28.0	100.0
	Total	304	100.0	

**D\_APOYO**



Un 64% de los encuestados considera que el director le apoya con los materiales, medios y espacios que usted necesite para desenvolverse en su institución.

## 4.2. Análisis Descriptivo de la Encuesta de Docentes

### I. DIMENSION ORGANIZATIVA

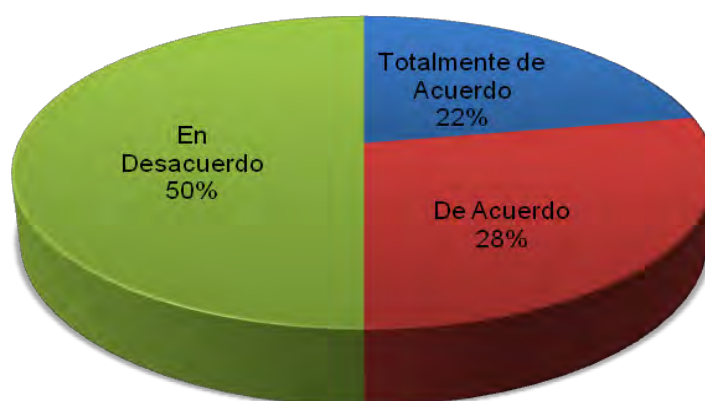
#### 1. Estructura organizativa institucional

1. Considera Usted que la estructura organizativa institucional del IST La Pontificia es adecuada para lograr la Calidad del servicio educativo

#### ESTRUCTURA

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de Acuerdo	10	50.0	50.0	50.0
	De Acuerdo	8	40.0	40.0	90.0
	En Desacuerdo	2	10.0	10.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

#### ESTRUCTURA



#### Análisis:

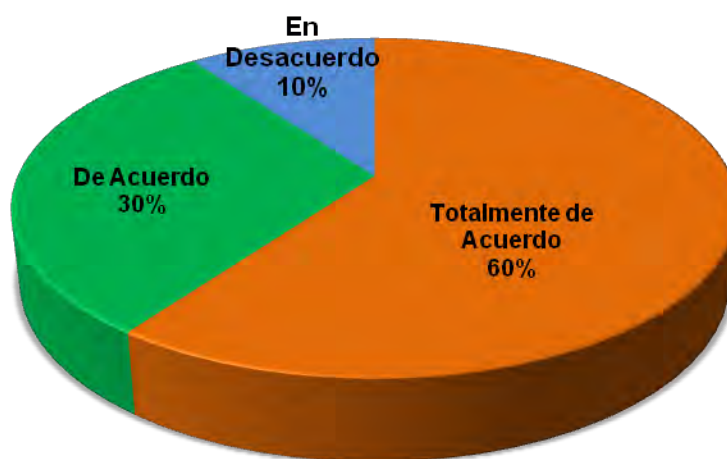
La percepción de los docentes a este respecto indica que el 90% está de acuerdo o totalmente de acuerdo en referencia a la relación que la estructura organizativa institucional del IST La Pontificia es adecuada para lograr la Calidad del servicio educativo

2. Considera que los Mecanismos de toma de decisiones en el IST La Pontificia, de información y de comunicación, es Buena,

### DECISIÓN

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de Acuerdo	12	60.0	60.0	60.0
	De Acuerdo	6	30.0	30.0	90.0
	En Desacuerdo	2	10.0	10.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

### DESICION



### Análisis:

El 60% de los docentes consideran estar de acuerdo que los Mecanismos de toma de decisiones en el IST La Pontificia, de información y de comunicación, es Buena,

3. Considera Usted que el sistema de comunicación del IST La Pontificia, es bueno.

### COMUNICACIÓN

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de Acuerdo	4	20.0	20.0	20.0
	De Acuerdo	15	75.0	75.0	95.0
	En Desacuerdo	1	5.0	5.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	



**Análisis:**

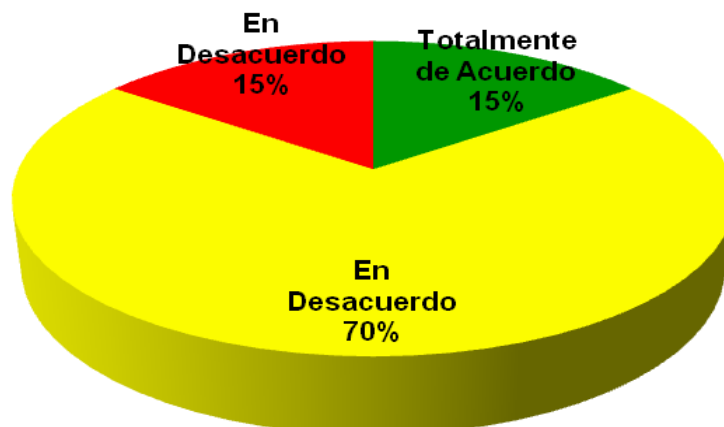
El 75% de los Docentes, está de acuerdo, en que el sistema de comunicación del IST, La Pontificia es bueno.

4. En la Selección de Docentes, del IST La Pontificia, considera las Competencias de los Docentes?

**SELECCIÓN**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de Acuerdo	3	15.0	15.0	15.0
	De Acuerdo	14	70.0	70.0	85.0
	En Desacuerdo	3	15.0	15.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

### SELECCION



#### Análisis:

El 75% de los docentes están de acuerdo que en la Selección de Docentes del IST La Pontificia, considera principalmente las Competencias.

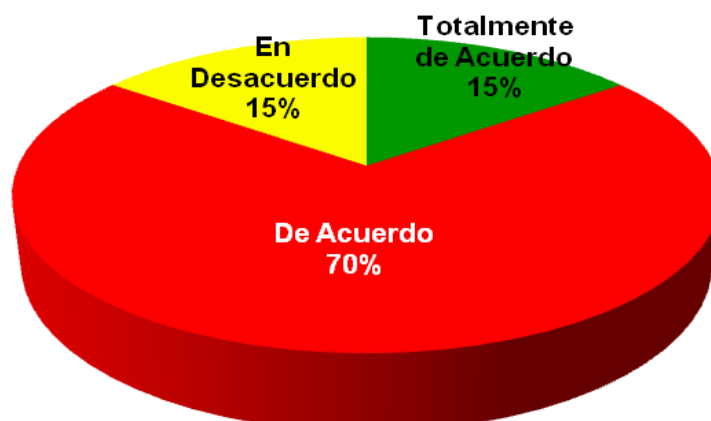
5. En el IST La Pontificia, para evitar perdida de la calidad del servicio educativo, se utilizan Herramientas de Control?

### HERRAMIENTAS

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de Acuerdo	11	55.0	55.0	55.0
	De Acuerdo	8	40.0	40.0	95.0
	En Desacuerdo	1	5.0	5.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	



## HERRAMIENTAS



### **Análisis:**

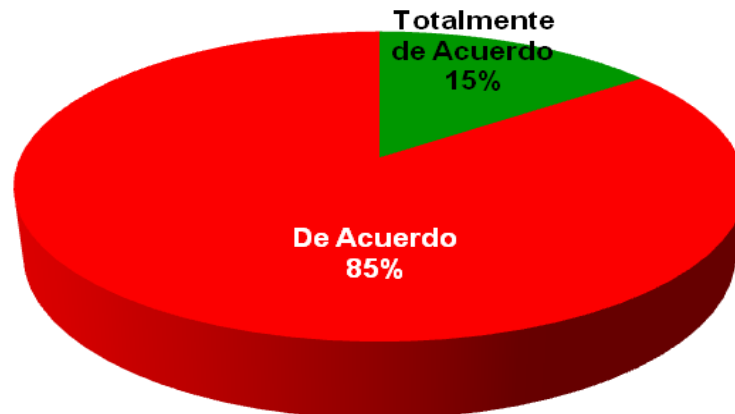
El 55% de los docentes del IST La Pontificia, considera estar Totalmente de Acuerdo, en que se utilizan Herramientas de Control, para evitar perdida de la calidad del servicio educativo.

6. El Diseño de las Herramientas de Control del Proceso es el adecuado para el IST La Pontificia?

## PROCESO

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente de Acuerdo	3	15.0	15.0	15.0
	De Acuerdo	17	85.0	85.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

### PROCESO



#### Análisis:

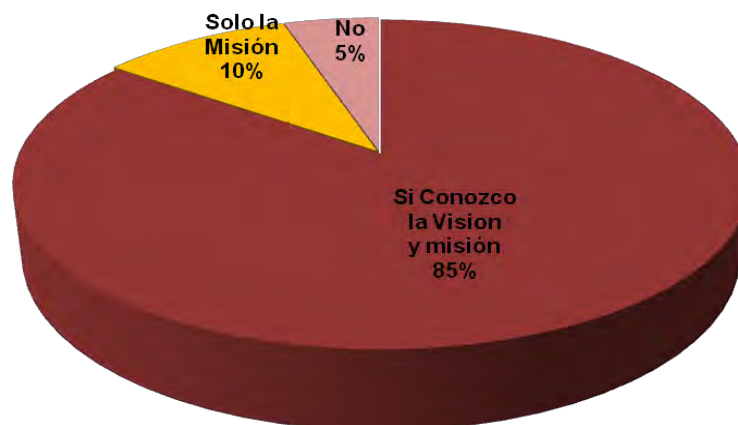
El 85% de los docentes considera estar de acuerdo que, el Diseño de las Herramientas de Control del Proceso es el adecuado para el IST La Pontificia.

### 7. Conoce Usted la Visión y la Misión del IST La Pontificia?

#### VISIÓN

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si, Conozco la Visión y Misión	17	85.0	85.0	85.0
	Solo la Misión	2	10.0	10.0	95.0
	No	1	5.0	5.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

#### VISION



**Análisis:**

El 85% de los docentes considerados en la muestra revela que Si conocen la Visión y Misión del IST La Pontificia.

8. Conoce Usted si el IST La Pontificia, tiene una Guía de Cargos y Responsabilidades del docente y trabajador administrativo?

**GUÍA**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si Conoce	18	90.0	90.0	90.0
	Conoce Poco	2	10.0	10.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

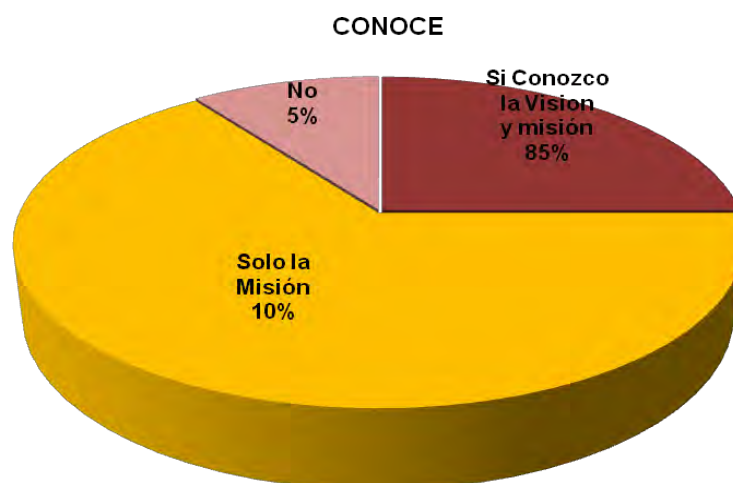
**GUIA****Análisis:**

El 90% de los docentes Si Conoce que el IST La Pontificia, tiene una Guía de Cargos y Responsabilidades del docente y trabajador administrativo.

9. Conoce y Utiliza las herramientas de gestión de la calidad del IST La Pontificia?

**CONOCE**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Conoce Herramientas	5	25.0	25.0	25.0
	Conoce y Utiliza Herramientas	13	65.0	65.0	90.0
	No Conoce	2	10.0	10.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	



**Análisis:**

El 65% de los docentes Conoce y Utiliza las herramientas de gestión de la calidad del IST La Pontificia.

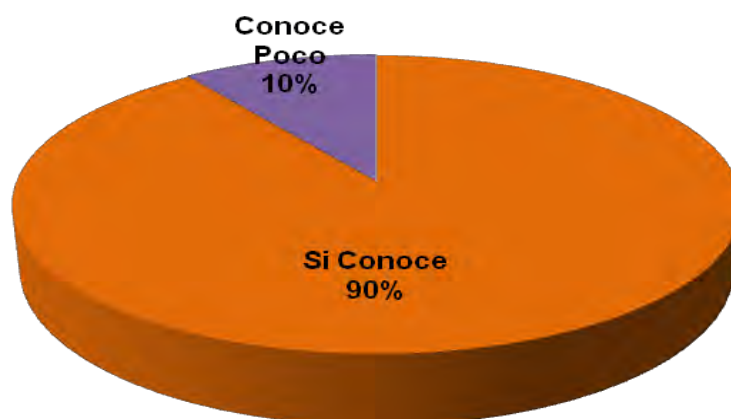
## II. DIMENSION ADMINISTRATIVA :

10..En el IST La Pontificia, Conoce Usted sobre la Guía de Procesos administrativos y de la Carrera docente?

### CARRERA DOCENTE

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si Conoce	18	90.0	90.0	90.0
	Conoce Poco	2	10.0	10.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

### CARRERA DOCENTE



#### Análisis:

El 90% de la muestra manifiesta que Si Conoce la Guía de Procesos administrativos y de la Carrera docente

11.Considera Usted estar informado Oportunamente sobre la Utilización de estándares de calidad para los servicios administrativos

### INFORMADO

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Estoy Informado	19	95.0	95.0	95.0
	Estoy Poco Informado	1	5.0	5.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	



**Análisis:**

El 95 % de los docentes manifiesta que es Informado Oportunamente sobre la Utilización de estándares de calidad para los servicios administrativos

12.El IST La Pontificia considera en su plan estratégico priorizar la Capacitación del Personal administrativo?

**CAPACITACIÓN**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Si	20	100.0	100.0	100.0



### **Análisis:**

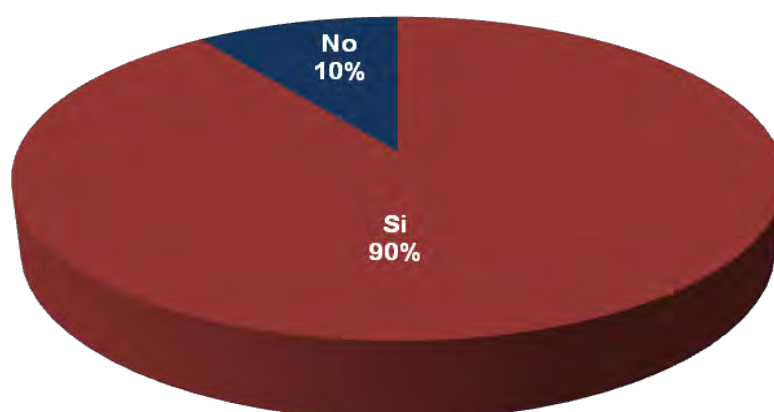
Los docentes encuestados manifiesta que el IST La Pontificia considera en su plan estratégico priorizar la Capacitación del Personal administrativo

13. Considera Usted, que el IST La Pontificia, se preocupa por la Calidad del Desempeño Laboral del docente?

### **DESEMPEÑO**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	18	90.0	90.0	90.0
	No	2	10.0	10.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

### **DESEMPEÑO**



### **Análisis:**

El 90% de los docentes, consideran que el IST La Pontificia, se preocupa por la Calidad del Desempeño Laboral del docente.

14. Las Formas de organización y administración del IST La Pontificia, ha mejorado los mecanismos de interacción intra e interpersonal del personal docente y administrativo?

## RELACIONES

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si, ha mejorado	15	75.0	75.0	75.0
	Ha mejorado Regular	4	20.0	20.0	95.0
	No ha mejorado	1	5.0	5.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

## RELACIONES



### Análisis:

El 75% de los docentes consideran que las Formas de organización y administración del IST La Pontificia, Si ha mejorado los mecanismos de interacción intra e interpersonal del personal docente y administrativo

## 4.3. Proceso de Contrastación de Hipótesis

### 4.3.1 Hipótesis General

#### I : PLANTEO DE HIPOTESIS

Ho: La Gestión Educativa no se relaciona con el Rendimiento Académico de los alumnos del Instituto Superior Tecnológico “La Pontificia”, Huamanga Ayacucho – 2009



Ha: La Gestión Educativa se relaciona con el Rendimiento Académico de los alumnos del Instituto Superior Tecnológico “La Pontificia”, Huamanga Ayacucho – 2009

## II : REGLA TEORICA PARA TOMA DE DECISION

Si el Valor  $p \geq 0.05$  se Acepta la Hipótesis Nula ( $H_0$ ). Si el Valor  $p < 0.05$  se Acepta la Hipótesis Alternativa ( $H_a$ )

## III : ESTADISTICA DE CONTRASTE DE HIPOTESIS

La Contrastación de Hipótesis utilizó el Modelo Estadístico de Correlación de Pearson para determinar la influencia de la variable independiente Gestión Educativa y la variable dependiente Rendimiento Académico.

Tabla No 1 : Correlaciones

		Rendimiento Académico
Gestión Educativa	Correlación de Pearson	.724(**)
	Valor p (bilateral)	.000
	N	25

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

El Valor  $p = 0.000$  y el Nivel de Correlación es de 72.4 %

## IV : INTERPRETACION

De la Tabla No 1 se aprecia que el Valor  $p = 0.00 < 0.05$ , podemos afirmar con un 95% de probabilidad que la Gestión Educativa se relaciona con el Rendimiento Académico de los alumnos del Instituto Superior Tecnológico “La Pontificia”, Huamanga Ayacucho – 2009. **Presenta una Correlación directa y significativa de 72.4 %.**

#### 4.3.2. Hipótesis Específica 1

##### I : PLANTEO DE HIPOTESIS

Ho: La Gestión Organizativa no se relaciona con el Rendimiento Académico de los alumnos del Instituto Superior Tecnológico “La Pontificia”, Huamanga Ayacucho – 2009.

Ha: La Gestión Organizativa se relaciona con el Rendimiento Académico de los alumnos del Instituto Superior Tecnológico “La Pontificia”, Huamanga Ayacucho – 2009

##### II : REGLA TEORICA PARA TOMA DE DECISION

Si el Valor  $p \geq 0.05$  se Acepta la Hipótesis Nula (Ho). Si el Valor  $p < 0.05$  se Acepta la Hipótesis Alternativa (Ha)

##### III : ESTADISTICA DE CONTRASTE DE HIPOTESIS

La Contrastación de Hipótesis utilizó el Modelo Estadístico de Correlación de Pearson para determinar si influye significativamente la variable dependiente Rendimiento Académico y de la variable independiente Gestión Organizativa.

Tabla No 2 : Correlaciones

		Rendimiento Académico
Gestión Organizativa	Correlación de Pearson	.912(**)
	Valor p (bilateral)	.000
	N	25

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

El Valor  $p = 0.000$  y el Nivel de Correlación es de 91.2 %

#### IV. INTERPRETACION

De la Tabla No 2 se aprecia que el Valor  $p = 0.00 < 0.05$ , podemos afirmar con un 95% de probabilidad que la Gestión Organizativa se relaciona con el Rendimiento Académico de los alumnos del Instituto Superior Tecnológico “La Pontificia”, Huamanga Ayacucho – 2009, **Presenta una Correlación directa y significativa de 91.2 %.**

##### 4.3.3. Hipótesis Específica 2

###### I: PLANTEO DE HIPOTESIS

Ho: La Gestión Administrativa no se relaciona con el Rendimiento Académico de los alumnos del Instituto Superior Tecnológico “La Pontificia”, Huamanga Ayacucho – 2009

Ha: La Gestión Administrativa se relaciona con el Rendimiento Académico de los alumnos del Instituto Superior Tecnológico “La Pontificia”, Huamanga Ayacucho – 2009

###### II: REGLA TEORICA PARA TOMA DE DECISION

Si el Valor  $p \geq 0.05$  se Acepta la Hipótesis Nula (Ho). Si el Valor  $p < 0.05$  se Acepta la Hipótesis Alternativa (Ha)

###### III: ESTADISTICA DE CONTRASTE DE HIPOTESIS

La Contrastación de Hipótesis utilizó el Modelo Estadístico de Correlación de Pearson para determinar la influencia significativa de la variable dependiente Rendimiento Académico y de la variable independiente Gestión Administrativa.

**Tabla No 3 : Correlaciones**

		Rendimiento Académico
Gestión Administrativa	Correlación de Pearson	.581(**)
	Valor p (bilateral)	.002
	N	25

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

El Valor p = 0.002 y el Nivel de Correlación es de 58.1 %

#### **IV : INTERPRETACION**

De la Tabla No 3 se aprecia que el Valor p = 0.002 < 0.05, podemos afirmar con un 95% de probabilidad que la Gestión Administrativa se relaciona con el Rendimiento Académico de los alumnos del Instituto Superior Tecnológico “La Pontificia”, Huamanga Ayacucho – 2009. , **Presenta una Correlación directa y significativa de 58.1 %.**

## CONCLUSIONES

1. La gestión educativa se relaciona con el Rendimiento Académico de los alumnos del Instituto Superior Tecnológico “La Pontificia”, Huamanga Ayacucho – 2009. **Presenta Correlación directa y significativa de 72.4 %.**
2. La Gestión Organizativa se relaciona con el Rendimiento Académico de los alumnos del Instituto Superior Tecnológico “La Pontificia”, Huamanga Ayacucho – 2009. **Presenta Correlación directa y significativa de 91.2 %.**
3. La Gestión Administrativa se relaciona con el Rendimiento Académico de los alumnos del Instituto Superior Tecnológico “La Pontificia”, Huamanga Ayacucho – 2009. **Presenta Correlación directa y significativa de 58.1 %.**

## RECOMENDACIONES

En la ciudad de Huamanga debe iniciarse la implementación del paradigma racionalista de la conducta humana, el cual se caracteriza por la autorregulación de la técnica, en la linealidad de sus procesos, basándose sus conceptos base en indicadores de rendimiento del capital humano , asignación de recursos y estándares de calidad. De tal forma que se promuevan “transferencia” de los Modelos de Gestión del sector productivo hacia la Gestión de Organizaciones Sin Fines de Lucro como es la Educación.

En el IST La Pontificia, se utilizan estándares de calidad para precisar el “producto” de la educación . Con esta Medición, la organización ha logrado determinar el ámbito, los niveles de calidad referidos a estándares y alinear procesos para mejorar la productividad (eficiencia) y el producto (eficacia), aspectos que podrán servir a otras Instituciones Educativas de la Región y de otras Regiones que presenten similitud socio-económica y cultural.

## BIBLIOGRAFIA

- 1) Aguerrondo, Inés. "La calidad de la educación: Ejes para su definición y evaluación", **La Educación**, XXXVII. 116 (1993): 563.
- 2) Ary, Donal et al, 1994, Introducción a la Investigación Pedagógica, Editorial Mc Graw Hill, 3ª Edición.
- 3) ASCANIO, E. El Liderazgo del Supervisor y la Motivación hacia el Mejoramiento Profesional en los Docentes que Laboran en la Tercera Etapa de Educación Básica. Caracas, 1995
- 4) CALDERON F, Martha. Calidad de la formación profesional de los alumnos de Obstetricia en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos y Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga. Lima - 2002
- 5) Calero, M. Hacia la Excelencia de la Educación, Ed. San Marcos 1998, Pág. 215.
- 6) Carot Alonso Vicente, Control estadístico de la Calidad, Alfaomega Grupo Editor, México 2001, 1ª Edición, 700 pags
- 7) Cassasus, Juan, 2000, Problemas de la gestión educativa en América latina, Ponencia del Congreso nacional REDUC, del 16 y 17 de octubre del 2000.
- 8) CHIAVENATO I. Administración de Recursos Humanos. Editorial Mc Graw Hill. 1989
- 9) DELGADO, Kenneth, Evaluación y calidad de la educación. Lima – Perú, 1997
- 10) DEMING, W.E. Calidad, Productividad y Competitividad. M.I.T. Cambridge, USA. 1982
- 11) DOMINGUEZ, Constantino. El desempeño docente, la metodología didáctica y el rendimiento de los alumnos de la escuela académica profesional de Obstetricia de la Facultad de Medicina U.N.M.S.M. 1999
- 12) DRUCKER, Peter F. La Gerencia, tareas, responsabilidades y prácticas. Editorial El Ateneo, Buenos Aires, Argentina. P. 40
- 13) Drucker, Peter, Managing the non profit organizations: Practices and Principles. Sage publications, Vol. 27, Number 3, London
- 14) DUIGAN, E y MACKPERSON G. Liderazgo y planeación escolar. Ediciones Populas, Madrid. P. 64.
- 15) FARIÑAS L. G. Administración eficiente, una estrategia para la enseñanza, Editorial Academia. La Habana. P. 97.
- 16) FERNANDEZ, F. Relación entre el Estilo Gerencial del Personal Directivo de las Escuelas Básicas de Altagracia de Orituco de la 3ra Etapa, y el Clima Organizacional de Dichas Instituciones. Aragua. 1992
- 17) Hernández Sampieri, R. et al, 2006, Metodología de la investigación, Mc Graw Hill, 4ta Edición
- 18) Hidalgo Vega, Álvaro, 2005, Economía de la Salud, Ediciones Pirámide, 3ª Edición, España

- 19)HUAMAN, L. Los lineamientos de política nacional para el desarrollo de los recursos humanos de salud. Ediciones Pérez. México. P. 39.
- 20)KAUFMAN, Roger. Planificación de sistemas educativos. 2da edición, Editorial Trillas, México p. 79.
- 21)Kerlinger, Fred, 2002, Métodos de investigación social, Editorial Mc Graw Hill, 4ª Ed. México
- 22)Mejía Mejía, Elías, (2008). Investigación en Educación, Ed. UNMSM, 1ª Edición, Lima, Perú.
- 23)Mesía Maraví, Teodoro Rubén, Medición de la Calidad de la Educación, Antología, Agosto 2007, Facultad de Educación, Unidad de Post Grado, UNMSM, Serie: Textos para la Maestría de la Educación, 208 pags.
- 24)RODRÍGUEZ MANZILLA, Darío. Gestión organizacional: Elementos para su estudio. Ediciones Universidad Católica de Chile, Instituto de Sociología, Chile. P. 61.
- 25)SÁNCHEZ VELARDE, Saúl. La gestión educativa y su influencia sobre el trabajo infantil en educación primaria”, tesis presentada a la Universidad San “Luis Gonzaga” para optar el grado de Magíster en Educación, Ica.
- 26)Sierra Bravo, Restituto, (1994). Técnicas de investigación social, Ed. Paraninfo, 9ª Edición, Madrid, páginas 202 al 207
- 27)SNV Servicio OLADE de Cooperación al Desarrollo, 2007, Estudio de la Oferta de la Educación Superior Tecnológica Pública y de la Demanda Laboral de Ayacucho, 1ª Edición, Magdalena del Mar, Lima
- 28)STONER, James, et al, 2009, Administración, Prentice Hall Hispanoamérica, 8ª Edición, México,
- 29)Tadeu da Silva, Tomás. Gaudêncio Frigotto, Mariano Fernández Enguita, Pablo A. A., La antología, que contiene ensayos de
- 30)Tedesco, Juan Carlos. ***El desafío educativo: Calidad y democracia*** (Buenos Aires: Grupo Editor Latinoamericano, 1987).



## **ANEXOS**

## Instrumento 1: Evaluación de la Gestión Educativa

**OBJETIVO:** Analizar las percepciones y expectativas de los estudiantes de las instituciones pedagógicas a fin de medir la Gestión Educativa de la Institución.

### **INSTRUCCIONES:**

Este cuestionario tiene como objetivo realizar el diagnóstico de la Gestión Educativa que caracteriza a una determinada institución, basado en la percepción real que tienen sus propios miembros.

Para responder cada pregunta:

Elija uno de los cuatro grupos que aparecen determinando la respuesta y luego marque con X en la hoja de respuestas. Observe Ud. que las alternativas no son todas iguales por lo cual agradeceremos tomar atención antes de marcar sus alternativas.

Nº	Item				
<b>I</b>	<b>GESTION EDUCATIVA</b>				
1	Sobre la Gestión de la Institución ¿Cómo considera sus Avances en los últimos cinco años ?	Muy Poco	Algo	Considerablemente	Bastante
2	¿Es abierta y sincera la comunicación entre los estudiantes y el Director sobre la gestión de la institución?	Muy Poco	Algo	Considerablemente	Bastante
3	¿Es abierta y sincera la comunicación entre el director y los profesores sobre la gestión de la institución?	Muy Poco	Algo	Considerablemente	Bastante
4	¿ Existe una Actitud innovadora y de mejora permanente en la institución?	Muy Poco	Algo	Considerablemente	Bastante
5	Si calificaras a la institución por su Gestión actual: Marca con X tu elección.		Regular	Bueno	Excelente
<b>II</b>	<b>ORGANIZACIÓN</b>				
6	¿El director, profesores y estudiantes trabajan en equipo?	Muy Poco	Algo	Considerablemente	Bastante
7	¿ Existe una Asignación transparente, ética de cargos Y responsabilidades en la institución?	Muy Poca	Algo	Considerablemente	Bastante

8	¿Existen Mecanismos de toma de decisiones, de información y de comunicación?	Casi nunca	A veces	A menudo	Siempre
9	¿ Existe una Estructura organizativa institucional y de la carrera docente ?	Nunca	A veces	A menudo	Siempre
	Indique cual es su actitud como estudiante sobre la Organización de la institución. Marque X como elección	1 2 3	4 5 6	7 8	9 10
<b>III</b>	<b>ADMINISTRACION</b>				
11	¿Se estimula al docente a capacitarse de manera continua ?	Casi Nunca	A veces	A menudo	Siempre
12	¿Existe una política de ascensos y remuneraciones acorde a la realidad actual?	Casi Nunca	A veces	A menudo	Siempre
13	¿Son adecuados los equipos e instalaciones de la institución?	Inadecuados	Algo inadecuados	Adecuados	Muy Adecuados
14	¿Participa Ud. en la toma de decisiones que afectan sus estudios?	Casi Nunca	A veces	A menudo	Siempre
<b>IV</b>	<b>RENDIMIENTO ACADEMICO</b>				
15	¿Se sienten los alumnos del instituto animosos por aprender?	Casi Nunca	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre
16	¿Cuánta influencia tienen los profesores en la marcha de la institución tecnológica?	Muy Poco	Algo	Considerablemente	Bastante
17	¿Su profesor actúa en forma amistosa y colaboradora?	Casi Nunca	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre
18	¿Su profesor le solicita sus ideas sobre asuntos extracurriculares?	Casi Nunca	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre
19	¿Son exigentes las metas establecidas por sus profesores en su desempeño educativo?	Casi Nunca	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre
20	Su Rendimiento Aritmético Promedio lo considera en: Marcar X	< 10 11 12	13 14 15	16 17 18	19 20
<b>V</b>	<b>LIDERAZGO</b>				
21	¿Cuánta influencia real tiene el director en sus profesores?	Muy Poca	Algo	Considerablemente	Bastante
22	¿Cuánta influencia real tiene el director en los participantes de la institución?	Muy Poca	Algo	Considerablemente	Bastante

23	¿Cuál es el estilo administrativo del director?	Muy Autoritario	Algo autoritario	Consultivo	Participativo
24	¿Cuan competente es el director como administrador?	Muy Competente	Algo competente	Algo incompetente	Incompetente
25	¿Su director es amistoso y colaborar con Ud.?	Muy Poco	Algo	Considerablemente	Bastante
26	¿Siente Ud. que su director esta interesado en su éxito como alumno?	Muy Poco	Algo	Considerablemente	Bastante
27	¿Cuánta confianza y apoyo recibe Ud. de su director?	Muy Poca	Algo	Considerablemente	Bastante
28	¿El director trata de ayudarlo en sus problemas?	Muy Poco	Algo	Considerablemente	Bastante
29	¿El director organiza comisiones para resolver problemas institucionales?	Casi Nunca	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre
30	¿El director le apoya con los materiales, medios y espacio que usted necesita para desenvolverse en su institución?	Muy Poco	Algo	Considerablemente	Bastante

## Instrumento 2: Evaluación de la Gestión Educativa

**OBJETIVO:** Analizar las percepciones y expectativas de los docentes de las instituciones pedagógicas a fin de medir la Gestión Educativa de la Institución.

### INSTRUCCIONES:

Este cuestionario tiene como objetivo realizar el diagnóstico de la Gestión Educativa que caracteriza a una determinada institución, basado en la percepción real que tienen sus propios miembros.

Para responder cada pregunta:

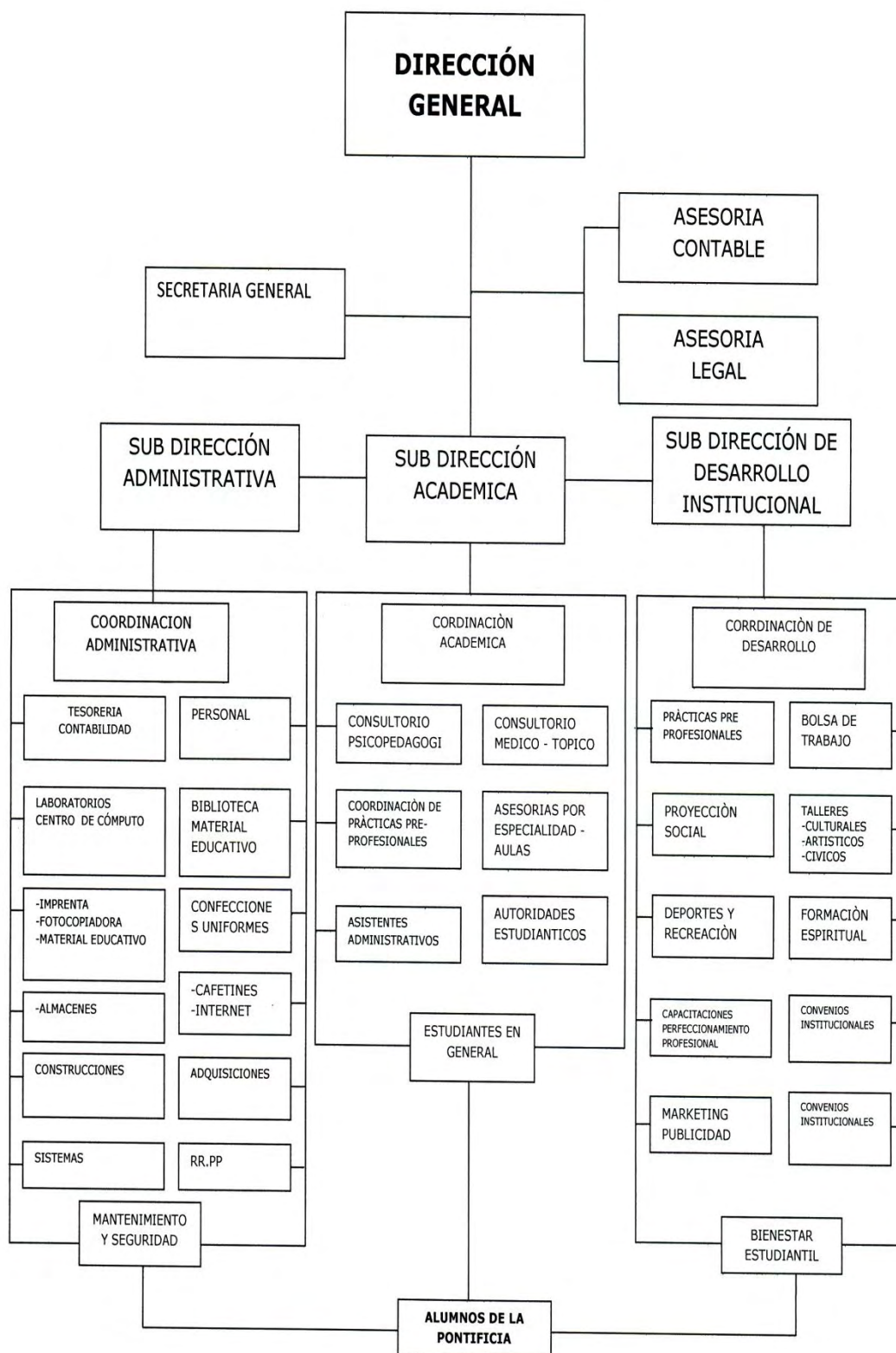
Elija uno de los cuatro grupos que aparecen determinando la respuesta y luego marque con X en la hoja de respuestas. Observe Ud. que las alternativas no son todas iguales por lo cual agradeceremos tomar atención antes de marcar sus alternativas.

Nº	Item				
<b>I</b>	<b>Dimensión Organizativa</b>				
1	Considera Usted que la estructura organizativa institucional de la IST La Pontificia es adecuada para lograr la Calidad del servicio educativo?	Totalmente De Acuerdo	De Acuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
2	Considera que los Mecanismos de toma de decisiones en la IST La Pontificia, de información y de comunicación, es Buena,	Totalmente De Acuerdo	De Acuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
3	Considera Usted que el sistema de comunicación de la IST La Pontificia , es bueno.	Totalmente De Acuerdo	De Acuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
4	En la Selección de Docentes, la IST La Pontificia, considera las Competencias de los Docentes?	Totalmente De Acuerdo	De Acuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
5	En la IST La Pontificia, para evitar perdida de la calidad del servicio educativo, se utilizan Herramientas de Control?	Totalmente De Acuerdo	De Acuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
6	El Diseño de las Herramientas de Control del Proceso es el adecuado para la IST La Pontificia?	Totalmente De Acuerdo	De Acuerdo	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
7	Conoce Usted la Visión y la Misión de la IST La Pontificia?	Si, Conozco la Visión y Misión	Solo la Misión	No	
8	Conoce Usted si la IST La Pontificia, tiene una Guía de Cargos y Responsabilidades del docente y trabajador administrativo?	Si Conozco	Conoce Poco		

	<b>DIMENSION ADMINISTRATIVA</b>				
10	En la IST La Pontificia, Conoce Usted sobre la Guía de Procesos administrativos y de la Carrera docente?	Si conoce	Conoce poco		
11	Considera Usted estar informado Oportunamente sobre la Utilización de estándares de calidad para los servicios administrativos?	Estoy informado	Poco Informado		
12	La IST La Pontificia considera en su plan estratégico priorizar la Capacitación del Personal administrativo?	Si	No		
13	Considera Usted, que la IST La Pontificia, se preocupa por la Calidad del Desempeño Laboral del docente?	Si	No		
14	Las Formas de organización y administración de la IST La Pontificia, ha mejorado los mecanismos de interacción intra e interpersonal del personal docente y administrativo?	Si ha Mejorado	Ha Mejorado Regular	No ha Mejorado	

# INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO “LA PONTIFICIA”

## ESTRUCTURA ORGANICA 2010



## UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS

### MATRIZ DE CONSISTENCIA: RELACION DE LA GESTION EDUCATIVA CON EL RENDIMIENTO ACADEMICO DE LOS ALUMNOS DEL INSTITUTO SUPERIOR TECNOLOGICO “LA PONTIFICIA“, HUAMANGA AYACUCHO 2009

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES										
<p><b>Problema general</b> ¿De que manera se relaciona gestión educativa con el Rendimiento Académico de los alumnos del Instituto Superior Tecnológico “La Pontificia”, Huamanga Ayacucho – 2009?</p> <p><b>Problemas Específicos</b> 1. ¿De que manera se relaciona Gestión Organizativa con el Rendimiento Académico de los alumnos del Instituto Superior Tecnológico “La Pontificia”, Huamanga Ayacucho – 2009?</p> <p>2.- ¿De que manera se relaciona la Gestión Administrativa con el Rendimiento Académico de los alumnos del Instituto Superior Tecnológico “La Pontificia”, Huamanga Ayacucho – 2009?</p>	<p><b>Objetivo general:</b> Determinar de que manera se relaciona la gestión educativa con el Rendimiento Académico alumnos del Instituto Superior Tecnológico “La Pontificia”, Huamanga Ayacucho – 2009</p> <p><b>Objetivos Específicos.</b> 1. Determinar de que manera se relaciona la gestión organizativa con el Rendimiento Académico de los alumnos del Instituto Superior Tecnológico “La Pontificia”, Huamanga Ayacucho – 2009</p> <p>2. Determinar de que manera se relaciona la gestión administrativa con el Rendimiento Académico de los alumnos del Instituto Superior Tecnológico “La Pontificia”, Huamanga Ayacucho – 2009</p>	<p><b>Hipótesis principal:</b> La gestión educativa se relaciona con el Rendimiento Académico de los alumnos del Instituto Superior Tecnológico “La Pontificia”, Huamanga Ayacucho – 2009</p> <p><b>Hipótesis Específicos.</b> 1. La gestión organizativa se relaciona con el Rendimiento Académico de los alumnos del Instituto Superior Tecnológico “La Pontificia”, Huamanga Ayacucho – 2009</p> <p>2. La gestión administrativa se relaciona con el Rendimiento Académico de los alumnos del Instituto Superior Tecnológico “La Pontificia”, Huamanga Ayacucho – 2009</p>	<p>V. INDEPENDIENTE: (X): <b>Gestión Educativa</b></p> <table><tr><th>Dimensiones</th><th>Indicadores</th></tr><tr><td>Gestión Organizativa</td><td><ul style="list-style-type: none"><li>- Visión y Misión</li><li>- Normas, Guías, MOF, ROF</li><li>- Herramientas de Control</li><li>- Mecanismos de Información y Comunicación</li><li>- Cargos y Responsabilidades</li></ul></td></tr><tr><td>Gestión Administrativa</td><td><ul style="list-style-type: none"><li>- Formación Laboral</li><li>- Oportunidad y Calidad de Servicios Administrativos</li><li>- Procesos Administrativos de Carrera</li><li>- Personal Docente y Administrativo</li></ul></td></tr></table> <p>V. DEPENDIENTE: (Y) : <b>Rendimiento Académico</b></p> <table><tr><th>Dimensiones</th><th>Indicadores</th></tr><tr><td>Promedio de Notas</td><td><b>Excelente : 19 a 20</b> <b>Muy Bueno : 17 a 18</b> <b>Bueno : 15 a 16</b> <b>Regular : 13 a 15</b> <b>Menos que Regular : &lt; a 13</b></td></tr></table>	Dimensiones	Indicadores	Gestión Organizativa	<ul style="list-style-type: none"><li>- Visión y Misión</li><li>- Normas, Guías, MOF, ROF</li><li>- Herramientas de Control</li><li>- Mecanismos de Información y Comunicación</li><li>- Cargos y Responsabilidades</li></ul>	Gestión Administrativa	<ul style="list-style-type: none"><li>- Formación Laboral</li><li>- Oportunidad y Calidad de Servicios Administrativos</li><li>- Procesos Administrativos de Carrera</li><li>- Personal Docente y Administrativo</li></ul>	Dimensiones	Indicadores	Promedio de Notas	<b>Excelente : 19 a 20</b> <b>Muy Bueno : 17 a 18</b> <b>Bueno : 15 a 16</b> <b>Regular : 13 a 15</b> <b>Menos que Regular : &lt; a 13</b>
Dimensiones	Indicadores												
Gestión Organizativa	<ul style="list-style-type: none"><li>- Visión y Misión</li><li>- Normas, Guías, MOF, ROF</li><li>- Herramientas de Control</li><li>- Mecanismos de Información y Comunicación</li><li>- Cargos y Responsabilidades</li></ul>												
Gestión Administrativa	<ul style="list-style-type: none"><li>- Formación Laboral</li><li>- Oportunidad y Calidad de Servicios Administrativos</li><li>- Procesos Administrativos de Carrera</li><li>- Personal Docente y Administrativo</li></ul>												
Dimensiones	Indicadores												
Promedio de Notas	<b>Excelente : 19 a 20</b> <b>Muy Bueno : 17 a 18</b> <b>Bueno : 15 a 16</b> <b>Regular : 13 a 15</b> <b>Menos que Regular : &lt; a 13</b>												



TIPO Y DISEÑO	POBLACIÓN	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	ESTADÍSTICA																																																						
<p><b>TIPO:</b> La presente investigación, puede ser tipificada como Básica, en la medida que se analizan las causas y efectos de la relación entre variables. Mejía1 (2008).</p> <p><b>DISEÑO:</b> Consideramos que sigue un diseño No Experimental, transversal, modalidad ex post facto, por cuanto este tipo de estudio esta interesada en la determinación del grado de relación existente entre dos o mas variables (DIMENSIONES) de interés en una misma muestra de sujetos, según explica Mejía2 (2008).</p> <p>El siguiente esquema corresponde a este tipo de diseño:</p> <div><div>M</div><div><div>X: Gestión Educativa</div><div>Y: Rendimiento Académico</div></div><div>r : Correlacion</div></div> <p>Donde "M" es la muestra donde se realiza el estudio, y los subíndices "x,y" nos indican las observaciones obtenidas en :</p> <div><div>1. Relación de las Variables Independiente y Dependiente.</div><div>2. Relación de cada dimensión de la Variable Independiente con la Variable Dependiente .</div></div>	<p>POBLACION: En La Pontificia se tiene la siguiente población:</p> <table><tr><td></td><td></td><td>%</td></tr><tr><td>DOCENTES</td><td></td><td></td></tr><tr><td>Completo</td><td>8</td><td>0.40</td></tr><tr><td>Parcial</td><td>12</td><td>0.60</td></tr><tr><td>Total:</td><td>20</td><td>1.00</td></tr><tr><td>ALUMNOS</td><td></td><td></td></tr><tr><td>Computación e Informática</td><td>356</td><td>0.25</td></tr><tr><td>Secretariado Ejecutivo</td><td>232</td><td>0.16</td></tr><tr><td>Enfermería Técnica</td><td>297</td><td>0.21</td></tr><tr><td>Cursos de Extensión</td><td>551</td><td>0.38</td></tr><tr><td>Total:</td><td>1436</td><td>1.00</td></tr></table> <p>MUESTRA: Se ha calculado, para los alumnos mediante la aplicación de la siguiente fórmula estadística:</p> <p><math display="block">n = \frac{Z^2 * P * Q * N}{(N-1) E^2 + Z^2 * P * Q}</math></p> <p>Entonces, con un nivel de confianza del 95% y de 5% como margen de error muestral tenemos:</p> <p><math display="block">n = \frac{(1.96)^2 (0.5) (0.5) (1436)}{(0.05)^2 (1436-1) + (1.96)^2 (0.5) (0.5)}</math></p> <p>n = 304 Alumnos que serán seleccionados de manera aleatoria y estratificada.</p> <table><tr><td></td><td>%</td><td>Muestra</td></tr><tr><td>ALUMNOS</td><td></td><td></td></tr><tr><td>Computación e Informática</td><td>0.25</td><td>76</td></tr><tr><td>Secretariado Ejecutivo</td><td>0.16</td><td>48</td></tr><tr><td>Enfermería Técnica</td><td>0.21</td><td>64</td></tr><tr><td>Cursos de Extensión</td><td>0.38</td><td>116</td></tr><tr><td>Total:</td><td>1.00</td><td>304</td></tr></table> <p>En Docentes: se entrevistarán a los veinte (20)</p>			%	DOCENTES			Completo	8	0.40	Parcial	12	0.60	Total:	20	1.00	ALUMNOS			Computación e Informática	356	0.25	Secretariado Ejecutivo	232	0.16	Enfermería Técnica	297	0.21	Cursos de Extensión	551	0.38	Total:	1436	1.00		%	Muestra	ALUMNOS			Computación e Informática	0.25	76	Secretariado Ejecutivo	0.16	48	Enfermería Técnica	0.21	64	Cursos de Extensión	0.38	116	Total:	1.00	304	<p>1. Técnica de la Encuesta: con la utilización del Instrumento el Cuestionario. La Encuesta ha sido validada por Juicio de Expertos.</p> <p>2. Técnica de procesamiento de datos: mediante la utilización del software SPSS Versión 15, con la que se tablas de frecuencias, graficas de barras y las correlaciones de variables y dimensiones.</p>	<p>Los datos procesados permitieron el análisis de las principales medidas de tendencia central y de dispersión que permitieron la presentación e interpretaron de los resultados.</p> <p>Las hipótesis de trabajo fueron contrastadas a través de métodos estadísticos como:</p> <p>a) Para la Hipótesis General y Especificas: Con la Correlación lineal de Pearson, de acuerdo a la siguiente formula.,</p> <p><math display="block">r = \frac{n \sum XY - \sum X \sum Y}{\sqrt{[ \sum X^2 - (\sum X)^2 ] [ \sum Y^2 - (\sum Y)^2 ]}}</math></p>
		%																																																							
DOCENTES																																																									
Completo	8	0.40																																																							
Parcial	12	0.60																																																							
Total:	20	1.00																																																							
ALUMNOS																																																									
Computación e Informática	356	0.25																																																							
Secretariado Ejecutivo	232	0.16																																																							
Enfermería Técnica	297	0.21																																																							
Cursos de Extensión	551	0.38																																																							
Total:	1436	1.00																																																							
	%	Muestra																																																							
ALUMNOS																																																									
Computación e Informática	0.25	76																																																							
Secretariado Ejecutivo	0.16	48																																																							
Enfermería Técnica	0.21	64																																																							
Cursos de Extensión	0.38	116																																																							
Total:	1.00	304																																																							

<sup>1</sup> MEJIA, Elías, La investigación en Educación, Editorial UNMSM, 1ª Edición, Lima, Perú.

<sup>2</sup> MEJIA, Elías, La investigación en Educación, Editorial UNMSM, 1ª Edición, Lima, Perú.